



HAL
open science

L'intervention socianalytique

Gilles Monceau

► **To cite this version:**

Gilles Monceau. L'intervention socianalytique. Pratiques de formation/Analyses : Revue internationale de sciences humaines et sociales, 1996, 32, pp.25-38. hal-04201472

HAL Id: hal-04201472

<https://hal.science/hal-04201472v1>

Submitted on 10 Sep 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

L'intervention socianalytique

Mon intention en rédigeant ce texte est de réaliser une présentation didactique de l'intervention socianalytique dans sa forme « classique ».

C'est sous son angle clinique¹ que je présenterai ce mode d'intervention qui met en présence des clients et des intervenants. Dans le travail social, comme dans l'enseignement, le terme « client » est mal perçu. Il n'empêche que le rapport établi par les intervenants est bien un rapport marchand, il y a vente d'une prestation. Cependant, les participants paient rarement « de leur poche » et le financeur réel est souvent l'organisme qui les emploie. Aussi, c'est plus souvent de « participants » que je parlerai.

J'illustrerai mes propos d'exemples pris dans le déroulement d'une intervention réalisée avec Antoine Savoye en 1992 dans un Institut Médico-Educatif, l'IME « Le Poulbot ». Nous en préparons également une monographie.

C'est ici la seconde version de cet article dont l'écriture avait été suscitée par une commande de Georges Lapassade en 1994. Comme il arrive

dans l'édition, la publication n'a pas aboutie. Cependant, j'ai ensuite utilisé ce document comme outil pédagogique dans mes enseignements auprès des étudiants de licence et maîtrise. Les modifications et les précisions apportées résultent donc aussi des échanges que j'ai pu avoir avec eux.

Le concept d'institution dans notre courant

J'ai choisi de reproduire abruptement et en début d'exposé une définition assez aride du concept d'institution. Elle présente, comme je peux le constater dans mes enseignements, des difficultés de compréhension. J'espère illustrer ensuite, à travers l'intervention socianalytique, le caractère dynamique que nous donnons à ce concept et qui l'éloigne de l'acceptation courante.

C'est en 1970 que René Lourau² propose une présentation du concept d'institution qui, par référence à la dialectique hégélienne, en transforme décisivement la signification. Cependant, l'extrait que je rapporte ici se trouve dans un ouvrage ultérieur publié en 1978. Malgré son aspect

(1) Je n'ignore pas que ce terme est fausement simple d'emploi comme on peut s'en apercevoir à la lecture de : de Gaulejac (V.) et Roy (S.) (sous la dir. de), *Sociologies cliniques*, EPI, Paris, 1993.

(2) Lourau (R.), *L'analyse institutionnelle*, Minuit, Paris, 1970.

« compact », il a le mérite (et le défaut) d'être très synthétique.

« L'institution n'est ni une " chose » (version sociologiste) ni un fantasme (version psychologiste) mais un processus : le mouvement des forces historiques faisant et défaisant les formes. La mise à plat constituée par la description des trois moments philosophiques – universalité, particularité, singularité – doit être transportée sur un registre dynamique.

*universalité = institué
particularité = instituant
singularité = institutionnalisation*

Si le moment de l'instituant a été toujours pourvu d'une forte potentialité dynamique, et si l'institué correspond bien aux résultats d'une stabilisation, à l'institution comme objet qu'on peut décrire sans trop de difficulté, en revanche le moment de l'institutionnalisation indique une phase active de stabilisation, niant à la fois l'activité de l'instituant comme négation de l'institué et l'immobilisme de l'institué. Politiquement, l'institutionnalisation est le contenu du réformisme, opposé à la fois au révolutionnarisme de l'instituant et au conservatisme de l'institué. Contre les forces instituantes, le réformisme pense qu'il faut trouver à tout prix des formes stables. Contre l'institué, il pense que la stabilité se nourrit d'emprunts, de récupération du mouvement instituant, de retouches, de modernisation des formes usagées ».

L'État-inconscient, Minuit, Paris, 1978, p. 69.

On voit que le concept ne désigne ni l'établissement (comme souvent dans le travail social), ni les règles que l'on se donne pour vivre ensemble

(comme souvent dans la pédagogie institutionnelle).

L'institution ne peut pas être touchée, elle ne peut non plus être dessinée de façon réaliste. Elle se manifeste cependant dans notre vie quotidienne en se dérobañt à notre conscience. L'analyse institutionnelle propose de chercher à la saisir collectivement. C'est ambitieux car la tâche est complexe et modeste car c'est une entreprise condamnée d'avance à rester partiellement réalisée.

Un exemple d'intervention socianalytique

Je donnerai d'abord des éléments descriptifs :

Le directeur du « Pouibot » contacte A. Savoye afin de réaliser dans son établissement une « analyse institutionnelle ». Il y a alors une première négociation au cours de laquelle des informations sont échangées sur l'établissement d'une part et sur le dispositif d'intervention d'autre part. A. Savoye me coopte alors pour travailler avec lui.

Nous serons présents dans l'établissement pendant trois jours consécutifs. Ce sera une session brève et intensive. C'est le directeur qui organise matériellement le cadre de travail que nous trouvons à notre arrivée. L'ensemble du personnel est présent (permanents et vacataires), par contre les enfants sont absents. L'association gestionnaire de l'établissement administre d'autres structures dans la même ville, dont deux sont dirigées par le même directeur. Cependant, la commande d'analyse du staff-client

(le directeur-commanditaire) ne concerne que l'IME.

Pendant les séances, l'activité se présente comme des échanges verbaux entre le personnel réuni en **assemblée générale** en présence des **socianalystes**. Les horaires de ces séances, fixés par le **groupe-client** (ici le personnel) lors de la première matinée détermine une durée de travail d'environ six heures par jour.

Le champ d'intervention est un groupe humain restreint, un espace-établissement et un espace temps.

Théorie et pratique socianalytiques

L'intervention socianalytique, définie comme « analyse institutionnelle en situation d'intervention », est le produit d'une genèse théorique alimentée par des courants sociologiques, psychosociologiques, psychanalytiques et politiques. Les expérimentations de psychothérapie et pédagogie institutionnelle, de la dynamique de groupe et de la non-directivité, mais aussi plus largement de l'autogestion, participent de sa genèse sociale³.

En 1971, Georges Lapassade et René Lourau formalisent en six « opérations » le dispositif d'intervention de l'Analyse Institutionnelle⁴. À cette époque, il ne semble pas que celles-

ci aient convaincu les socianalystes. Cependant, elles se sont imposées avec le temps comme des points de repères tangibles.

Je reprendrai l'ordre de l'exposé de 1971 et l'enrichirai de certains apports plus récents et de mes propres réflexions.

1. L'analyse de la commande formelle pour accéder aux demandes plus complexes qu'elle dissimule

Une commande

Dans le cas de l'IME, la commande officielle initiale est celle d'une analyse institutionnelle. Le directeur-commanditaire l'argumente, lors de la phase de **négociation préliminaire**, par la nécessité de faire l'analyse de la situation actuelle difficile. Ceci avant l'élaboration d'un nouveau projet d'établissement.

Cette commande délimite le **champ d'intervention** qui sera le nôtre : nous ne devons intervenir qu'auprès du personnel employé à l'IME. Elle inscrit également l'intervention dans une temporalité : l'échéance de la construction d'un nouveau projet d'établissement. L'histoire de l'institut aura également des conséquences sur la situation présente, non immédiatement identifiables par les intervenants.

Remarquons que c'est le directeur, garant de l'institué, qui introduit dans l'établissement un travail se présentant comme potentiellement instituant. En effet, la simple mise en œuvre d'un travail socianalytique vient nier l'ins-

(3) Hess (R.), *La socianalyse*, Éditions universitaires, Paris, 1975.

Hess (R.) et Savoye (A.), *L'analyse institutionnelle*, « Que sais-je ? », PUF, Paris, 1993.

Lourau (R.), *La clé des champs, introduction à l'analyse institutionnelle*, Anthropos, 1997.

(4) Lapassade (G.) et Lourau (R.), *Clés pour la sociologie*, Seghers, Paris, 1971.

titué du non questionnement de l'ins-titué.

Des demandes

Le directeur donnera un premier aperçu de ses demandes en introduction de la première séance collective. Elles peuvent se résumer ainsi :

- Il souhaite restaurer une communication parmi le personnel.
- Il voudrait que les « poids » qui entravent l'« équipe » (dont les contours sont imprécis) puissent « être déposés » afin qu'elle puisse avancer.
- Il appelle à une re-naissance de l'établissement.

C'est en avançant, au fil des séances, dans l'analyse de la commande que d'autres demandes apparaîtront. Celles-ci ne seront pas le seul fait du commanditaire. Elles seront de plus en plus produites par d'autres membres du groupe client qui s'approprient ainsi le dispositif d'analyse.

Citons par exemple :

- Le besoin de reconnaissance particulièrement affirmé par une éducatrice (assez ancienne dans l'établissement) qui se sent dépossédée de ses initiatives.
- Des demandes du personnel de service d'une reconnaissance d'un rôle éducatif.
- Un désir d'une partie du personnel psycho-éducatif de voir préciser certaines tâches incombant au personnel de service.
- La volonté de certains (une éducatrice, un éducateur, la cuisinière) d'avoir un retour sur la manière dont les autres les perçoivent.

- Des demandes d'informations sur ce qui se passe dans un autre établissement dirigé par le même directeur.
- Le souhait du directeur de voir l'analyse se concentrer sur « Le Poulbot ».
- Une interrogation sur les changements produits dans les attitudes et comportements du commanditaire lui-même depuis son accession à la direction, il y a quelques années.

Divergences, contradictions : matériaux d'analyse

On voit que la commande initiale cachait des disparités et des contradictions entre des demandes divergentes.

Les rapports sociaux entre les clients apparaissent.

Les socianalystes travaillent alors selon le principe de triangulation développé par Patrice Ville. L'activité d'analyse est subordonnée à la présence de trois pôles : deux pôles antagonistes auxquels s'ajoute le staff-intervenant. Dans le cas de la demande de reconnaissance d'un rôle éducatif au personnel de service, ces pôles sont : le personnel de service, le personnel éducatif, les socianalystes ; mais en ce qui concerne la demande d'information sur les autres établissements ce sera : trois salariés (deux psycho-éducatifs et une administrative), le directeur, les socianalystes. Les clivages varient dans le groupe en fonction des points traités. Les intervenants faciliteront alternativement la parole des uns et des autres afin d'explorer les différentes demandes, faisant ainsi progresser l'analyse.

Cette commande initiale, était explicitement centrée sur un objet micro-social. Cependant, elle contient l'amorce d'une ouverture macro-sociale. L'autorité de tutelle impose la rédaction d'un nouveau projet. Le commanditaire s'appuie sur cette contrainte extérieure pour faire appel aux socianalystes. De plus, l'établissement sort d'une période au cours de laquelle il a été très menacé par la baisse du nombre d'entrée de nouveaux enfants. Cette baisse d'effectif se trouvera d'ailleurs travaillée en séance et sera rapportée à des évolutions sociales, scolaires et médicales. D'une certaine façon, l'établissement subit l'état d'un « marché ». D'ailleurs, il a dû et doit encore se transformer afin de répondre à ces modifications d'ordre macro-sociales. Le directeur explique une partie du malaise actuel par ces changements ressentis comme trop rapides par l'« équipe ». Une partie de l'équipe se montrera inquiète quant à l'avenir. Le thème du chômage ne restera pas non plus étranger à l'analyse. Une partie des demandes trouvera une signification dans la découverte d'une procédure de licenciement engagée par le directeur à l'encontre d'un salarié d'un autre établissement.

Enfin, les antagonismes entre certaines demandes d'analyse reproduisent des antagonismes sociaux qui débordent largement la micro-situation dans laquelle elles sont énoncées. Il en va ainsi de celles qui ont à voir avec la partition entre les différentes catégories de personnel. Ceci correspond à une division sociale du travail qui n'est pas le propre de l'établissement.

Cependant, si des phénomènes macro-sociaux traversent le terrain micro-social, ils ne le surdéterminent pas totalement pour autant. Les cas de la demande de reconnaissance éducative du personnel de service ou d'analyse concernant l'exercice du pouvoir dans l'établissement, montrent que les participants ne sont pas soumis à des déterminismes extérieurs absolus. Cette affirmation ne nie pas l'influence forte du contexte social sur la situation.

La commande et les demandes sont formulées en rapport immédiat avec le champ d'intervention mais leur analyse ouvre à des « dimensions » qui le débordent rapidement. Nous parlons alors du champ d'analyse. Ces deux champs se trouvent alors en interférence.

2. L'autogestion de l'intervention par le groupe-client

Le dispositif socianalytique, avec l'instauration du travail en assemblée générale, remet les décisions d'organisation au collectif. L'activité ordinaire de l'établissement se trouve stoppée par l'institution de l'analyse. Celle-ci prend toute la place et devient l'activité principale pour les participants. Mais, on observe rapidement que l'institué « imprègne » le fonctionnement du dispositif d'analyse.

Ainsi, dans le cas du « Poulbot », le directeur continue à avoir, en dehors des séances, une activité administrative qui échappera en grande partie à l'analyse. Le collectif des participants se saisit difficilement du pouvoir sur le dispositif :

- Les horaires choisis reproduisent ceux auxquels les enfants sont habituellement présents.
- L'usage qui est habituellement fait de la parole et des silences va nous apparaître également.

C'est la prégnance du fonctionnement ordinaire, qui en se reproduisant dans un dispositif affirmant l'autogestion, va se donner à voir et à travailler. En provoquant ce dérangement, tout ce qui habituellement « va de soi » peut devenir sujet d'étonnement, il y a une certaine perte des repères. Le travail d'analyse vise alors à faire passer le collectif de l'évidence des normes, règles et habitudes à une interrogation sur leur sens.

Mais c'est plus largement la prégnance du modèle politique étatique qui vient se réfracter dans la situation. Le modèle « naturel » est celui de l'hétérogestion qui maintient des spécialisations et donc une division sociale du travail. Nous reproduisons ensemble ces cloisonnements entre décideurs, chercheurs et exécutants dans le déroulement même de l'analyse. Si nous sommes théoriquement égaux dans l'assemblée générale, pratiquement il en va autrement. Le directeur, le psychiatre ou la psychologue seront difficilement mis en cause. Nous ne le serons nous-mêmes, les universitaires parisiens, que très timidement. Cependant, dès le premier jour, nous assisterons par exemple à une appropriation des opportunités critiques par la cuisinière et la femme de ménage. Elles mettent en question le rôle des éducateurs mais ne le font pas pour ceux du directeur, des psychiatres et psychologues.

Ce n'est donc pas seulement le micro-politique, comme organisation des pouvoirs à l'intérieur d'un espace clos, qui se trouve mis en analyse. L'analyse institutionnelle vise à développer une réflexion sur cette évidence, cet impensé que représente l'État. Celui-ci, « intériorisé » par chacun, agit dans le collectif à la façon d'un inconscient d'ordre non pas psychologique mais politique⁵.

Dans la pratique, la gestion de la base matérielle par le collectif ne concernera véritablement que l'organisation d'un repas qui réunira (pour la première fois dans l'établissement) l'ensemble des participants pour le déjeuner du dernier jour. L'autogestion réalisée se réduira donc à la part congrue !

Mais ce sont les résistances à l'analyse, constituées des obstacles à l'actualisation de l'autogestion du descriptif dans le temps de l'intervention socianalytique, qui sont objets de l'analyse collective.

Ainsi, et pour en donner enfin une illustration, ce sont les résistances du directeur du « Poulbot » à accepter que soient discutés par le collectif les événements se produisant dans un établissement voisin, qu'il dirige aussi, qui produiront finalement l'analyse de son mode d'exercice du pouvoir. Ce pouvoir apparaît alors basé sur de multiples cloisonnements du personnel et des informations. Cette politique du dirigeant reproduit à l'échelle de l'établissement une pratique macro-politiquement courante. À l'habitude, elle n'est jamais questionnée

(5) Lourau (R.), *L'État inconscient*, Millepays, Paris, 1978.

dans sa légitimité instituée car : « c'est au directeur de diriger ».

La rupture introduite par le dispositif autorise les participants, dont le directeur lui-même, à élaborer une pensée sur ce qui est habituellement parlé, uniquement dans ses conséquences, en terme de « dysfonctionnements ». Ce travail met également à jour la manière dont le personnel participe ordinairement, en la trouvant « normale », à cette manière d'exercer le pouvoir. Dans le même temps, des critiques ponctuelles sont portées sur ses effets. Ainsi, il peut se dire dans les couloirs que les informations circulent mal, voire pas du tout, sans que l'organisation ne soit remise en cause dans ses principes et en des lieux appropriés.

Ces rumeurs qui diffusent ont une importance que le dispositif cherche à intégrer dans l'analyse.

3. *La restitution en séance du non-dit « institutionnel », de ce qui se passe en dehors des séances, la recherche d'une « libre expression »*

L'assemblée générale est un espace de parole.

Le directeur produit d'assez longs monologues auxquels répond le silence des autres. Ce phénomène sera explicitement rapporté par des participants au déroulement des réunions instituées dans l'établissement. Il nous faudra donc appuyer par un questionnement, au départ assez volontariste, le dérangement introduit par le bouleversement des habitudes. La réunion de tous les personnels dans un même

espace lieu et temps, comme la présence des extérieurs que nous sommes (autre dérangement) offre de nouvelles opportunités d'expression dont j'ai déjà donné quelques exemples plus haut. On voit ici que contrairement aux dispositifs de recherche se référant à l'observation participante, les socianalystes ne cherchent pas à réaliser des observations en prenant part aux activités ordinaires de l'établissement.

En 1971, G. Lapassade et R. Lourau avançaient une « règle » qu'ils nommaient « tout dire ». Cette formulation était une invitation à une libération de la parole. Mais, comme dans le cas de l'autogestion, ce « tout dire » ne peut être atteint dans l'absolu. Les résistances, que l'on peut alors travailler, constituent des matériaux d'analyse. Il y a, pour les participants, des risques à parler, à poser des questions, à donner son avis.

C'est pourtant par le langage que le processus d'analyse va être produit. Patrice Ville, en révisant la « méthode socianalytique » sur la base de quatre principes et neuf méthodes pour théoriser en 1991 une socianalyse institutionnelle professionnelle⁶, développe ainsi un « principe de non-savoir » et une « méthode maïeutique » :

(6) Ville (P.), « Socianalyse institutionnelle : principes, méthodes. » in *La Sainte Famille*, supplément au n° 15 (bulletin du séminaire d'analyse institutionnelle), Paris VIII, 1991.

Ville (P.) et Gilon (C.), *Socianalystes à EDF*, document ronéo diffusé au Laboratoire de Recherches en Analyse institutionnelle de Paris VIII, Paris 1989-90.

(L'intervenant) « est le naïf, celui qui va, par ses questions, montrer aux participants que ce qu'ils savent n'est pas ce qu'ils croient savoir. Qu'ils possèdent chacun des fragments d'un savoir enfoui, et qu'ils peuvent en mettant en commun leurs non-savoirs, élaborer un savoir plus juste que ceux qu'ils s'étaient individuellement forgés. »

« Ainsi, l'intervention institutionnelle se range-t-elle parmi les maïeutiques, arts de faire accoucher une unité sociale de la capacité collective qu'elle possède en elle-même. »

Mais, le travail d'analyse se poursuit en dehors des séances, pendant les pauses, pendant les repas, le soir ... Il est donc nécessaire d'en tenter la restitution dans les séances.

Les socianalystes sont concernés par cette restitution et font part des réflexions qu'ils ont pu avoir en boîte noire (entre eux). Le principe n'en est pas forcément bien accepté par les participants. Voici un extrait de la transcription de l'intervention.

2^e jour de l'intervention, matin.

« G.M. : Bien, dans l'analyse institutionnelle on considère que le travail commence le matin de notre arrivée, c'est-à-dire hier matin et qu'il se poursuit jusqu'au moment où l'on part, pour ce qui est de la phase de travail commun. Donc ce qui a pu se poursuivre depuis hier soir, cinq heures moins dix, fait aussi partie du travail analytique. On demande maintenant s'il y a des restitutions à faire sur ce qui se serait passé entre les deux séances. »

Une éducatrice : *On est censé dire avec qui on a passé nos nuits ? »*

Cette réponse, en forme de question, est moins anodinement humoristique qu'elle en donne d'abord l'impression. C'est bien l'évidence d'une coupure socialement construite entre vie publique (ici professionnelle) et vie privée qui se trouve dérangée.

Les restitutions concernent, au « Poulbot », les échanges qui ont eu lieu en petits groupes. Elles sont assez minimales. Mais, ce principe méthodologique apporte aussi l'inquiétude (ou l'espoir ?) de voir ses propos rapportés par d'autres.

Cependant, des confidences nous sont faites que nous ne restituons pas systématiquement. Nous nions ainsi, nous-mêmes, ce principe que nous posons. Nous préférons permettre à un participant de porter lui-même sa parole devant le collectif plutôt que de le faire à sa place.

Avec la mise en question de la partition individuelle publique/privée et celle de l'étanchéité entre le collectif et les petits groupes ce n'est pas seulement du micro-social que l'on traite. Si nous retrouvons ici des rumeurs et des murmures, comme nous pouvons en trouver ailleurs, c'est bien qu'ils sont de ces soi-disant « dysfonctionnements », tout à fait fonctionnels dans l'organisation de l'établissement. Ces « bruits de couloirs » signent le rejet dans l'informel d'une grande partie de ce qui se dit dans et sur le collectif. L'appartenance à l'un ou l'autre des divers groupes professionnels représentés dans l'établissement influe sur le rapport de chacun à l'usage de la parole.

J'ai cité plus haut l'exemple du directeur, mais la psychologue reste aussi dans une « manière de dire » qui

n'est pas seulement propre à sa personne mais renvoie à son statut professionnel. Elle répondra à l'affirmation d'une éducatrice d'un lien de complicité et de collaboration entre elle et le directeur par un propos très « psychologisant » à l'égard de celle-ci.

Ces dires et ces empêchements de dire actualisent dans la situation d'intervention des rapports différents au langage. Notons que l'importance du rapport social au langage est un phénomène sociologique suffisamment important pour qu'une discipline, la socio-linguistique, en ait fait son objet de recherche.

De plus, la parole est historique. Il n'y a pas que le présent qui soit difficile à parler. Les possibilités de restitution de ce qui fait le passé de l'établissement, lié aux contraintes internes et externes d'ordre réglementaire, économique ou politique et qui reste actif aujourd'hui (malgré des oublis voire des refoulements) sont d'une extrême importance dans la construction par le collectif de sa capacité d'analyse par recouvrement de la mémoire institutionnelle.

Enfin, la parole est territorialisée, comme le montre les résistances du directeur à parler de ce qui se passe, dans le présent, à l'extérieur du territoire occupé par le collectif d'analyse.

4. *L'élucidation de la transversalité*

Le découpage administratif installe des cloisons entre des structures de travail qui ont une histoire commune

et des liens évidents. Cependant, le **commanditaire** de l'intervention lui-même, dont on pourrait attendre qu'il encourage le développement de l'analyse, défend ces séparations :

« Paul (directeur) : ce qui reste posé pour moi c'est en quoi ce qui se passe (dans un autre établissement) concerne en plein ce qui se passe à l'IME. Chaque structure a son identité, son équipe, sa façon de régler ses problèmes. »

Deux participantes font alors remarquer qu'il y a des « interactions » entre les établissements et qu'elles connaissent pour avoir travaillé avec eux à l'IME, par le passé, certains des personnels des autres structures.

Mais ce que désigne plus largement la **transversalité**, c'est la conscience des appartenances et références positives et négatives des participants à des groupes, catégories, idéologies, autres que celles de l'établissement.

On parle de **segmentarité** à propos des sous-groupes composant le groupe et qui peuvent se rattacher à des ensembles très variables en nombre ou en influence (ex : les femmes, les médecins, les marxistes...). Ces clivages vont apparaître ou non comme pertinent au cours de l'analyse. L'unité du **groupe-client** apparaît alors comme une fiction.

Ainsi, comme le résume J. Ardoino et R. Lourau en peu de mots :

« On s'apercevra ainsi que, même dans un périmètre restreint d'intervention portant sur des groupes ou sur des collectifs limités, c'est toujours le macro-social, le système d'ensemble, dont les institutions particulières sont

- des modulations régionales, ou locales, qui est le véritable objet d'analyse. »⁷

Les significations des comportements, des propos et des évidences individuelles et collectives ne peuvent être traitées dans la simple prise en compte des phénomènes intra-grouppaux. C'est la distinction entre champ d'analyse et champ d'intervention qui théorise cette idée. L'activité analytique risque sans cesse d'être mutilée par les résistances des uns et des autres à voir abordés des éléments que les « allant de soi » du fonctionnement ordinaire ont placé en extériorité par rapport à l'établissement.

Ces références et appartenances ont des effets sur les attitudes et les discours. Elles rappellent les clivages. C'est aussi la traduction du fait que les individus ne peuvent laisser à la porte les dimensions diverses qui les constituent. Elles ne s'évaporent pas magiquement dans l'illusion de l'unité de l'organisation autour d'un projet commun.

Dans le cas du « Poulbot », la demande la plus directe de prise en compte transversale va concerner les établissements voisins, gérés par la même association et dirigés par le même directeur. Plusieurs personnes, parmi le personnel, travaillent même pour plusieurs de ces structures. L'élargissement nécessaire du champ d'intervention s'impose méthodologiquement. Il rencontre cependant des obstacles qui se traduisent par une volonté de focalisation sur le groupe.

Dans ce cas particulier les socianalystes se rendront physiquement

dans l'un de ces établissements. La restitution en séance de cette « sortie » a des effets sur ce que les participants s'autorisent eux-mêmes à faire entrer dans l'analyse.

La pratique socianalytique peut donc être vue comme une recherche permanente d'élargissement du champ d'intervention jusqu'à un recouvrement, « utopique », du champ d'analyse. Ceci par la parole, mais aussi par la participation recherchée de personnes extérieures au groupe défini au départ par la commande. Les empêchements à cette dynamique constituent un matériau d'analyse.

5. L'analyse des implications des intervenants

Les socianalystes ne sont pas de « froides machines à initier de l'analyse ». Ils transportent aussi sur le champ d'intervention : ce qu'ils sont, leurs histoires, leurs expériences, leurs militantismes passés ou présents, leurs autres lieux d'exercice, leurs statuts. Ils travaillent également avec leurs cadres de référence scientifique et leurs idéologies : leurs manières de voir les choses.

Ils sont perçus de diverses façons par les autres, ici comme des universitaires parisiens, ce qui n'est pas sans effet.

Tout ceci évolue au cours des séances, mais nécessite un travail des intervenants sur ces éléments divers de subjectivité dans leur rapport à la situation d'analyse. C'est l'intérêt de constituer un staff-intervenant, de travailler à plusieurs. Se reconnaître « impliqué », c'est déjà poser la ques-

(7) Ardoino (J.) et Lourau (R.), *Les pédagogies institutionnelles*, PUF, Paris, 1994.

tion difficile de l'analyse de cette implication et de son opérationnalité dans le travail analytique.

Remarquons que les socialystes sont aujourd'hui partagés sur l'analyse des implications des intervenants avec le collectif-client. Ces divergences recourent en partie la nature de leur lieux d'intervention.

Patrice Ville, qui intervient en entreprise, réserve l'analyse de ce qu'il préfère nommer transfert et contre-transfert institutionnel au travail en boîte noire, c'est-à-dire entre les intervenants.

Dans une communication à l'Institut Nationale de la Recherche Pédagogique, le 15 décembre 1993, R. Lourau posait l'institution comme « ce qui vient au jour dans l'énoncé des implications de chacun des participants (à l'analyse) ». Cette nouvelle définition est issue de la « clinique » socialanalytique et d'une réflexion plus épistémologique concernant les conditions de production du savoir scientifique⁸.

Si l'institution doit être recherchée dans les implications des individus (dans les interférences entre champ d'intervention et champ d'analyse), alors l'analyse de l'institution de l'analyse ne peut faire l'économie de cette ouverture aux implications des intervenants.

Le problème se pose différemment selon les lieux d'exercice et la primauté donnée à un exercice professionnel ou à une utilisation du dispositif dans une perspective de recherche. Ce sont là des débats très

(8) Lourau (R.), *Actes manqués de la recherche*, PUF, 1994.

actuels dans le courant de l'analyse institutionnelle dont je ne rends compte ici que caricaturalement.

Dans le cas du « Poulbot », notre travail en boîte noire repose principalement sur une analyse « entre soi ». Il est bien difficile d'isoler ce qui dans les séances peut concerner, en propre, ce travail. Il est peut être dans les interdits que nous posons plus ou moins consciemment à certaines mises en question ou simplement demandes d'informations.

Ainsi, je ne réaliserai qu'après cette intervention le fait de n'avoir jamais questionné le chauffeur. Celui-ci ne s'est pas spontanément exprimé oralement et je crois ne pas avoir voulu le mettre en difficulté. Est-ce que je ne faisais pas ainsi la démonstration d'une certaine condescendance intellectualocentriste se donnant bonne conscience en déniait par avance à ce participant une capacité d'expression ? Cette rencontre entre les résistances des socialystes et celles de leurs clients a été nommée conjonction des résistances par Christiane Gilon⁹. Elle invite à s'interroger sur la manière dont les implications des socialystes peuvent les conduire à hypothéquer eux-mêmes le processus d'analyse.

Nous donnons toujours ainsi au collectif des éléments de notre propre transversalité. Ceci se fait d'ailleurs

(9) Gilon (C.), *Les mécanismes des interventions sociologique et socialanalytique*, Thèse de 3^e cycle en sociologie, Université Paris VII, 1984 (p. 604 et suivantes). Sa recherche porte sur la mise à l'épreuve de ces deux modes d'intervention dans le mouvement des femmes.

souvent à notre ~~usu~~ , comme à l'occasion d'interprétations de la situation que nous produisons en référence à notre cadre théorique ou à nos autres expériences. Les implications économiques et donc les différences de rapport à l'argent sont travaillées avec la discussion du paiement.

Mais ce travail d'analyse implicationnelle n'a pas d'intérêt s'il est un exercice formel, nombriliste ou exhibitionniste. C'est sa collectivisation dans le groupe-client qui est productrice de savoir sur l'institution.

Ainsi, le psychiatre du « Poulbot » démystifiera en partie son rôle dans l'établissement en disant sa difficulté à savoir dire et quoi faire devant la présence dans l'établissement d'un « nouveau type » d'enfants. Un éducateur, en développant ses propres difficultés à se situer dans les changements, le fonctionnement, les rapports humains et le projet de l'établissement, implique les autres dans cette réflexion. Celle-ci n'est pas abstraite mais directement liée à son rapport individuel à la situation.

6. La construction et l'élucidation des analyseurs

Les analyseurs sont des événements micro ou macro-sociaux, voire le comportement de certains individus. Ils ne peuvent être considérés comme analyseurs que dans les cas où s'actualisent autour d'eux des prises de positions contradictoires. L'analyseur sera alors le support du travail analytique. On parle d'analyseurs naturels et d'analyseurs construits.

Le dispositif de l'intervention socianalytique lui-même est un analyseur construit. En effet, il vient « déranger » le fonctionnement ordinaire comme je l'ai montré plus haut. Il y a ceux qui sont pour l'intervention et ceux qui sont contre. L'analyse de la commande fait l'historique de celle-ci et active les contradictions qu'elle renferme.

Les analyseurs naturels sont « déjà là ». C'est, par exemple, le cas d'une procédure de licenciement. Ce fait ne devient un analyseur qu'à partir du moment où quelqu'un l'introduit dans le travail analytique. Il ne s'agit pas pour les socianalystes de savoir si cette procédure est justifiée ou non, mais de permettre qu'elle ne soit pas écartée du champ d'analyse. L'irruption de cet analyseur lors de la dernière journée, concrétise, pour les participants, la fragilité des clôtures entre différentes unités sociales mais aussi une prise de conscience d'un questionnement politique possible. Une idéologie « rationaliste » : « chaque structure a son identité » ; se heurte à une idéologie « solidariste » : « cette personne est notre collègue, nous ne comprenons pas ce qu'elle a fait de répréhensible et il pourrait peut être nous arriver la même chose ».

Un analyseur a longtemps été considéré comme central en socianalyse, c'est l'analyseur argent. Il s'intègre au principe de l'assemblée générale, celle-ci devant gérer la base matérielle de l'intervention qui comprend la rémunération des intervenants. Les participants découvrent alors souvent les circuits, les enjeux et les contraintes concernant la gestion de l'argent dans l'établissement.

L'intervention socianalytique

Patrice Ville ne traite pas la négociation du paiement dans les séances socianalytiques. Dans le cadre du fonctionnement de l'entreprise, il y a la plupart du temps une négociation préliminaire avec un commanditaire et c'est là que va se faire l'accord financier. Les dirigeants veulent savoir à l'avance combien cela va coûter à la structure.

Dans le cas de l'IME, il en a été de même : le commanditaire, responsable des fonds de son établissement, ne voulait entreprendre l'intervention qu'en ayant des assurances sur le coût de l'intervention. Cependant, la restitution de ce coût pendant les séances, et surtout le fait que l'intervention se fasse au détriment de formations individuelles aura des effets.

Le cas a été différent dans une intervention plus courte, avec Dominique Hocquard, dans une école de formation de travailleurs sociaux. Ce n'est que pendant le travail lui-même, en présence d'un formateur-commanditaire et des formés, que nous obtenons la certitude du paiement de chacun de nous. Ces travailleurs sociaux en formation ont eux-mêmes des rapports d'argent problématiques avec l'établissement (ils paient des frais de scolarité). Ils profiteront de la présence des intervenants pour poser la question de la gestion de l'établissement et des rumeurs qui entourent celle-ci. C'est enfin de leur « atomisation » individualiste qu'ils prendront conscience et de l'utilisation ambivalente qu'ils font de leur délégué.

Ainsi, l'analyseur argent, se pose différemment suivant les lieux et les socianalystes. Il va cependant une

opérationnalité qui se déplace parfois légèrement de la circulation de l'argent vers les choix de formation comme, par exemple, dans le cas de l'IME. L'argent qui a été dépensé pour la socianalyse ne l'a pas été pour des formations individuelles...

Pour conclure

L'intervention socianalytique a été élaborée dans l'analyse et la critique de dispositifs cliniques. Bien qu'elle soit assez peu pratiquée dans sa forme « classique », elle reste une référence de premier plan dans la recherche institutionnaliste. Elle contenait déjà en 1971 des intuitions qui continuent à orienter nos travaux.

C'est l'analyse en paroles et en actes des résistances à la mise en place du dispositif socianalytique qui alimente l'analyse institutionnelle de l'établissement. Georges Lapassade a parlé de « l'analyse de l'institution de l'analyse ».

Les six « opérations » qui ont été développées ici doivent plus être considérées comme des « principes » que comme des « règles ». En effet l'activité socianalytique tend à les approcher sans jamais pouvoir les réaliser complètement. La recherche permanente d'un élargissement du champ d'intervention rend d'ailleurs impossible la stabilisation du dispositif.

Avec le dérangement de l'institué qu'apporte la socianalyse, les repères sont en fuite. Leur relocalisation¹⁰

(10) Dans *Les actes manqués de la recherche* (déjà cité), René Lourau emprunte ce terme à Jacques Ravatin. Il reprend éga-

L'intervention socianalytique

exige un effort de la part du collectif d'analyse. Ce travail difficile, qu'accompagne les socianalystes, est producteur de prise de conscience. Les significations automatiques (instituées)

lement le concept de transduction au travail du psychologue Gilbert Simondon.

Simondon (G.), *L'individuation psychique et collective*, Aubier, Paris, 1989.

Ravatin (J.), *Théorie des champs de cohérence*, Lacour, Nîmes, 1992.

apparaissent pour ce qu'elles sont : des fabrications de l'institution.

Gilles Monceau

Association pour la recherche socianalytique en intervention sociale
Paris

Groupe de recherche sur l'implication
Laboratoire de recherches en analyse institutionnelle
Paris VIII Saint Denis