



HAL
open science

Poïétique de la parole ouverte : actualité de la médiation singulière comme clinique de l'être-sujet au travail

Daniel Migairou

► To cite this version:

Daniel Migairou. Poïétique de la parole ouverte : actualité de la médiation singulière comme clinique de l'être-sujet au travail. Philosophie. HESAM Université, 2023. Français. NNT : 2023HESAC051 . tel-04611767

HAL Id: tel-04611767

<https://theses.hal.science/tel-04611767>

Submitted on 14 Jun 2024

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.

ÉCOLE DOCTORALE ABBÉ GRÉGOIRE
Centre de recherche sur le travail et le développement

THÈSE

présentée par : **Daniel MIGAIROU**

soutenue le : 15 décembre 2023

pour obtenir le grade de : **Docteur d'HESAM Université**

préparée au : **Conservatoire national des arts et métiers**

Discipline : **Section 17 - Philosophie**

Poïétique de la parole ouverte **Actualité de la médiation singulière** **comme clinique de l'être-sujet au travail**

THÈSE dirigée par

M. Éric HAMRAOUI, Maître de conférences HDR en philosophie, CNAM

Jury

Mme Corinne GAUDART

Directrice de recherche au CNRS-LISE et ergonome

M. Stéphane HABER

Professeur de philosophie, Université Paris Nanterre

M. Thomas PÉRILLEUX

Professeur de sociologie, Université catholique de Louvain

Mme Dorothée LEGRAND

Chargée de recherche en philosophie, CNRS-ENS Archives Husserl

Mme Muriel PRÉVOT-CARPENTIER

Maîtresse de conférences en ergonomie, Université Paris 8

M. Pierre MARIE

Psychanalyste

Mme Laure VEIRIER

Directrice associée du cabinet Interstices Médiation

Présidente

Rapporteur

Rapporteur

Examinatrice

Examinatrice

Invité

Invitée

**T
H
È
S
E**

« Et pour finir son enfermement a été vaincu. Le lieu était clos,
mais la parole qui en est dérivée reste ouverte. »

Édouard Glissant
Poétique de la Relation

Remerciements

Mes remerciements vont aux nombreuses personnes qui, d'une manière ou d'une autre, m'ont apporté leur soutien tout au long des quatre années de ce travail de recherche, et plus particulièrement :

- à Éric Hamraoui qui a d'emblée accueilli mes premiers questionnements, les a entendus comme des questions posées *avec* et *à* la philosophie, et a ensuite nourri, encadré, encouragé avec attention et disponibilité le développement et l'écriture de cette thèse ;
- aux membres du jury, qui ont accepté de participer à cette soutenance ;
- à Dominique Lecoq, pour l'invention de la médiation singulière et de son mode d'enseignement, pour l'exigence de cette approche d'un travail de parole sur le travail, ainsi que pour le soutien qu'il a, d'une certaine façon, apporté à mon devenir auteur ;
- à Anne-Marie Boix, responsable pédagogique des formations à la médiation singulière au Cnam, auprès de qui je me suis formé comme praticien, puis comme formateur en médiation singulière, et qui, pas à pas, m'a mis sur le chemin de ce travail de thèse ;
- à Catherine Lagarde, ma collègue enseignante-formatrice en médiation singulière au Cnam, pour le riche dialogue au fil des années sur les questions posées par cette pratique et son enseignement ;
- à Laure Veirier et l'équipe d'Interstices Médiation, qui ont accueilli mon projet de recherche dans le cadre d'une convention Cifre et m'ont offert les meilleures conditions possibles pour approfondir mon sujet et conduire librement son écriture ;
- à Annie Cottet, qui porte depuis de nombreuses années l'exigence d'un effort de théorisation du coaching professionnel par un dialogue avec les sciences humaines, et aux membres du groupe qu'elle anime à la Société française de coaching et auquel j'ai eu le plaisir de participer ;
- à l'équipe de Psychosociologie du travail et de la formation – Anthropologies des pratiques, dont la richesse des présentations et des questionnements lors des réunions mensuelles a contribué au développement de mon sujet de recherche ;

- au Centre de recherche sur le travail et le développement du Cnam, pour son soutien à ma participation à des colloques internationaux qui ont eu lieu à Joao Pessoa, Montréal et Oran ;
- à l'Association nationale de la recherche et de la technologie pour son soutien financier dans le cadre de la convention Cifre (Convention industrielle de formation par la recherche) établie pour ce travail de thèse avec le Centre de recherche sur le travail et le développement du Cnam et le cabinet Interstices Médiation.

Je remercie également les personnes de mon entourage familial et amical, ainsi que les collègues de mes différents lieux de travail, qui par leur attention, leur curiosité, leurs questions m'ont aidé à garder le cap dans cette recherche.

Enfin, je voudrais dire toute ma reconnaissance à Nata Marcillac, ma compagne, pour la justesse et la constance de son soutien tout au long de ces quatre années de travail, et avant tout pour la confiance qu'elle a su m'inspirer dans l'acte d'écriture.

Résumé

Poïétique de la parole ouverte. Actualité de la médiation singulière comme clinique de l'être-sujet au travail. – À partir de la pratique clinique de médiation singulière, et en prenant principalement appui sur des travaux de philosophie contemporaine, cette thèse se propose de faire un état des lieux des effets du discours de la performance sur la parole du sujet au travail, de repérer les déterminations d'une crise mutique paradoxale de la dimension d'*être-sujet*, et d'identifier les ressorts inventifs propres à la parole singulière. En effet, les mutations récentes du travail apparaissent comme étant à la fois cautionnées et amplifiées par le développement d'un nouveau type de discours, le discours de la performance, qui conditionne la parole des personnes au travail en malmenant leur dimension de sujet. Les demandes d'accompagnement professionnel, dont le nombre va croissant, s'énoncent depuis ce discours auquel elles adhèrent et dont elles révèlent l'emprise sur l'usage actuel de la parole. La médiation singulière est une pratique d'accompagnement professionnel atypique, qui vise à faire place à la dimension de sujet en créant les conditions de possibilité d'une réarticulation entre travail et parole. Cette pratique, qui peut être située épistémologiquement entre analyse du travail et de l'activité, philosophie et psychanalyse, constitue le terrain et le paysage de cette recherche. La demande y est considérée dans ses multiples déterminations paradigmatiques dont un repérage fin permet de suspendre toute évidence d'y répondre. La notion d'individu apparaît tout à la fois comme la contre-face de la demande et son horizon, se substituant à la dimension d'*être-sujet* alors reléguée. Toutefois, l'emprise de ce discours sur la parole peut être renversée en séance à partir de la non-réponse à la demande, et selon trois principes. Le premier est la place faite au corps sensible dans l'acte de parole, là où est attendu au travail un corps désensibilisé, chosifié, exploité. Le deuxième est l'institution du sujet, ramenant à la loi des êtres de langage, une loi donnant et reconnaissant une place à l'être parlant en dehors de toute autre condition. Le troisième est le principe d'inadéquation, comme alternative à l'injonction de maîtrise et de contrôle consubstantielle au discours de la performance, qui imprime son ordre en donnant l'illusion qu'il est privé de toute alternative. Ces trois principes peuvent concourir en séance à une subversion de ce discours. Pour cela, le praticien en médiation singulière occupe, dans le dispositif qu'il met en place et conduit, une position de *tiers-vidé-instituant*, par laquelle il crée et maintient une disparité qui détonne et déconcerte, permettant l'instauration d'un lieu faisant place à l'écart et au différent. Il soutient la possibilité du manque, veille à l'ouverture propre à l'acte de dire, coupe dans les continuités reconstituées, accueille ce qui émerge et surprend. Il

met en œuvre un savoir *praxique*, un savoir qui s'élabore par des allers-retours entre pratique et théorisation. C'est à cette condition que la position de *tiers-vidé-instituant* est tenable et agissante, qu'elle permet l'émergence d'une inventivité articulée au singulier. Cet inventif singulier est le fait de l'être parlant, c'est-à-dire d'un être qui consent à passer par la parole, à faire de la parole ce par quoi se tisse une relation singulière à soi, à l'autre et au monde. Cette relation passe par l'habitation de l'ici et l'engagement dans les accès qu'elle autorise. Elle s'inscrit dans le rythme et la temporalité contrapuntiques d'une parole pensante. Elle repose sur l'exigence d'une *tiércité* suffisamment tierce. Enfin, le politique et le psychique, qui étaient maintenus hors-champ par le discours de la performance, peuvent être réintégrés à l'échelle de l'acte de parole qui articule alors la singularité de l'*être-sujet* à un désir de *faire-monde*.

Mots clefs : Médiation singulière, tiércité, être-sujet, institution, inadéquation, inventivité

Summary

Poetics of open speech. The actuality of singular mediation as a clinic of the subject-being at work. – Based on the clinical practice of singular mediation, and drawing mainly on works of contemporary philosophy, this thesis sets out to take stock of the effects of the discourse of performance on the speech of the subject at work, to identify the determinations of a paradoxical mutic crisis of the dimension of subject-being, and to identify the inventive springs specific to singular speech. Indeed, recent changes in the world of work appear to have been both endorsed and amplified by the development of a new type of discourse – the discourse of performance – which conditions people's speech at work by mistreating their dimension as subjects. The growing number of requests for professional support are based on this discourse, to which they adhere and whose hold they reveal on the current use of speech. Singular mediation is an atypical professional support practice, which aims to make room for the subject dimension by creating the conditions of possibility for a re-articulation between work and speech. This practice, which can be epistemologically situated between analysis of work and activity, philosophy and psychoanalysis, forms the terrain and landscape of the research undertaken for this thesis. The demand is considered in its multiple paradigmatic determinations whose fine-tuned identification makes it possible to suspend all obvious possibilities of response. The notion of the individual appears both as the counter-face of demand and as its horizon, replacing the dimension of subject-being, which is then relegated. However, the hold of this discourse on speech can be reversed in the session, starting from the non-response to the request, and according to three principles. The first is the place given to the sensitive body in the speech act, where a desensitized, reified, exploited body is expected at work. The second is the institution of the subject, bringing back to the law of beings of language, a law giving and recognizing a place for the speaking being outside any other condition. The third is the principle of inadequacy, as an alternative to the injunction of mastery and control consubstantial with the discourse of performance, which imposes its order by giving the illusion that it is deprived of any alternative. These three principles can work together to subvert this discourse. To this end, the practitioner of singular mediation occupies, in the set-up and running of the session, a position of *emptiness-instituting third party*, by which he creates and maintains a disparity that is unsettling and disconcerting, enabling the establishment of a space that makes room for the other. It supports the possibility of lack, ensures the openness inherent in the act of saying, cuts into reconstituted continuities, and welcomes what emerges and surprises. It implements a

praxis-based knowledge, a knowledge that is developed by going back and forth between practice and theorization. It's only in this way that the position of *emptiness-instituting third party* is tenable and effective, allowing the emergence of an inventiveness based on the singular. This singular inventive gesture is the work of the speaking being, i.e., a being who agrees to pass through speech, to make speech the means by which a singular relationship to oneself, to the other and to the world is woven. This relationship involves dwelling in the here and engaging in the accesses it authorizes. It is inscribed in the contrapuntal rhythm and temporality of a thinking word. It rests on the requirement of the *tiércéité* having a sufficiently *third-party* status. Finally, the political and the psychic, which were kept out of the spotlight by the discourse of performance, can be reintegrated into the scale of the speech act, which then articulates the singularity of subject-being to a desire for world-making.

Keywords: singular mediation, *tiércéité*, subject-being, institution, inadequacy, inventiveness

Table des matières

Remerciements	5
Résumé	7
Summary	9
Table des matières	11
Liste des annexes.....	19
Introduction	21
Première partie : Topographie du sujet de recherche et son champ.....	37
Introduction	41
Chapitre 1 : Genèse d'un questionnement.....	43
1.1 Surgissement de la question	45
1.2 Acheminements vers la question.....	48
1.3 Déploiements de la question par et dans la pratique	51
1.4 Écosystème d'un questionnement	53
Chapitre 2 : La médiation singulière, praxis et paysage de la thèse.....	57
2.1 Une praxis d'accompagnement professionnel atypique et structurée	59
2.1.1 Un dispositif articulante demande, cadre et position	60
2.1.2 Un processus de formation liant travail et parole.....	64
2.1.3 Un enseignement et un corpus théorique en mouvements	67
2.2 Paysages d'une pratique clinique	70
2.2.1 Terrain	70
2.2.2 Esquisses	71
2.2.3 Moments.....	77
2.2.4 Textures.....	81
Chapitre 3 : La thèse, ses articulations, ses enjeux	83
3.1 Argument.....	85
3.2 Articulations.....	88
3.3 Enjeux.....	90
3.3.1 La crise de l'être-sujet posant la question de l'existence	90
3.3.2 Travail et parole reliant psychique et politique.....	92
3.3.3 La fonction tierce, cheville ouvrière d'un renversement.....	93
3.4 Méthode.....	94

3.4.1 La séance comme entrée dans la recherche.....	94
3.4.2 Le choix de la philosophie comme principal champ d'inscription	96
3.4.3 L'écriture partie prenante du processus d'exploration.....	97
Chapitre 4 : Détournage épistémologique du champ de recherche.....	99
4.1 À l'écart des méthodes d'accompagnement professionnel	101
4.2 En proximité des cliniques du travail et de l'activité.....	104
4.2.1 L'objet du dispositif	105
4.2.2 La question du sujet.....	106
4.2.3 Le rapport au savoir.....	108
4.3 Avec l'appui du questionnement philosophique	111
4.3.1 Langage, discours, parole.....	112
4.3.2 Le temps, le corps et la technique	115
4.3.3 Le sujet et l'institution.....	118
4.3.4 La logique du contrôle.....	121
4.4 En dialogue avec la méthode psychanalytique.....	124
4.4.1 La division du sujet	125
4.4.2 Le manque et la demande.....	127
4.4.3 Éros et destruction.....	128
4.4.4 La contrainte de répétition et la jouissance	130
4.4.5 Le dispositif et le maniement du transfert.....	131
Chapitre 5 : Délinéaments du topos de la thèse	135
5.1 Les effets des mutations du travail portent à l'endroit de la personne.....	137
5.1.1 Une accélération généralisée des processus	137
5.1.2 Un isolement favorable à la multi-communication	138
5.1.3 Le corps absenté de la relation	139
5.1.4 L'omniprésence du chiffre	140
5.1.5 Le floutage de l'activité.....	141
5.1.6 L'injonction à fonctionner.....	142
5.2 La logique de l'organisation méconnaît la singularité	144
5.2.1 Une extension de l'emprise du discours sur le langage	144
5.2.2 Un affaissement instituant du travail.....	145
5.2.3 L'inflation de l'individu	146
5.2.4 La doxa comportementaliste	147
5.2.5 Le singulier, point aveugle de l'organisation	148

5.3 Le travail actuel se veut désarticulé du social, du politique et du psychique.....	149
5.3.1 Une centralité du travail dans l'existence	149
5.3.2 L'impensé du rapport et des positions.....	150
5.3.3 La décomposition du collectif.....	151
5.3.4 L'intériorisation des conflits	152
5.3.5 La machinerie de la demande.....	153
5.4 La secondarisation du tiers pervertit la dimension clinique de l'accompagnement.....	154
5.4.1 Une inféodation économique	154
5.4.2 Une invertébration théorique.....	156
5.4.3 Un flottement éthique.....	157
Deuxième partie : Archéologies de la demande d'accompagnement.....	161
Introduction	165
Chapitre 1 : Structure de la demande	167
1.1 Centralité de l'objet.....	169
1.2 Une demande ambivalente	172
1.3 La dimension infantile de la demande.....	175
Chapitre 2 : Paradigmatiques de la demande	179
2.1 L'objectif.....	182
2.2 L'adaptation	184
2.3 L'immédiat.....	186
2.4 La désaffection	189
2.5 La passivation.....	191
2.6 L'obéissance.....	193
2.7 La performance	196
Chapitre 3 : L'individu, contre-face imaginaire de la demande.....	199
3.1 La promesse.....	201
3.2 Un individu atomique.....	203
3.3 Un individu machinique	204
3.4 Un individu en puissance	206
3.5 Un individu fluide	209
3.6 Contre-jour	211
Chapitre 4 : Symptomatologie de la demande d'accompagnement	213
4.1 Une psychologisation du rapport aux difficultés.....	215
4.2 Un isolement des personnes en milieu professionnel.....	216

4.3 Une imagerie apolitisée des milieux de travail	217
4.4 Une obnubilation de la pensée critique	218
4.5 L'omniprésence d'un discours sans altérité	219
Troisième partie : Axiomatiques du renversement	221
Introduction	225
Chapitre 1 : Espace, lieu, corps, parole	227
1.1 Entrer	230
1.1.1 Une possible arrivée	230
1.1.2 Improductivité et non-technicité du moment	231
1.1.3 Hors jugement	232
1.1.4 Un corps manifeste	232
1.2 Prendre place	234
1.2.1 Transition vers le dire	234
1.2.2 Une assise dans l'écart	235
1.2.3 La question qu'est le corps	236
1.3 Espacer, différer	237
1.3.1 Temps, finitude	237
1.3.2 Le corps espaçant	239
1.3.3 Être-à-l'écart, différant	241
1.4 Peser, exposer	243
1.4.1 Le corps en place	243
1.4.2 Le corps désabsenté	244
1.4.3 Choir de l'image	246
1.5 Toucher, ouvrir	248
1.6 Donner voix, reprendre souffle	250
1.6.1 Des traits d'histoire	250
1.6.2 Un agencement de vides	252
1.7 S'inscrire dans un rapport	253
Chapitre 2 : Parole, langage, institution, sujet	257
2.1 Demande, discours et position	259
2.1.1 Une combinatoire de discours	259
2.1.2 Une modélisation de la parole	260
2.1.3 Un avoir-en-défaut	262
2.2 Être institué parlant	263

2.2.1 Le langage n'est pas un outil.....	263
2.2.2 Le langage comme institution première.....	264
2.3 L'ouvert et le clos.....	267
2.3.1 Conjuguer l'ouvert et la limite.....	267
2.3.2 Une réinscription instituante.....	268
2.3.3 Ce que le discours cherche à clore.....	269
2.4 Le tiers instituant et l'être-en-relation.....	271
2.4.1 Une fonction de garant.....	271
2.4.2 L'élaboration d'un vécu hors image.....	273
2.5 Parler, c'est-à-dire penser.....	274
2.5.1 Le discours toujours suturant, compactant.....	274
2.5.2 Un double décollement.....	276
2.5.3 L'énigme irréductible.....	277
Chapitre 3 : Inadéquation, contradiction, division, conflit.....	279
3.1 Cohérence, cohésion, adhésion.....	281
3.1.1 Une tentative de réduction réparatrice.....	281
3.1.2 La soutenabilité de tout-écart.....	283
3.2 Contradiction, discordance, inadéquation.....	285
3.2.1 Une altérité interne.....	285
3.2.2 Une contiguïté-discontinuité.....	287
3.3 Dysharmonie, dysfonction, division.....	289
3.3.1 L'imagerie unifiante.....	289
3.3.2 Des écarts qui séparent.....	291
3.4 Le conflit et la question du sens.....	293
3.4.1 Une unité à rétablir.....	293
3.4.2 L'image fissurée.....	294
3.4.3 Le dire ouvert au contradictoire.....	295
3.5 Silence, solitude, assomption du multiple.....	297
3.5.1 L'autre du discours.....	297
3.5.2 Une parole médiate.....	299
Quatrième partie : Architectonique du tiers-vidé-instituant.....	301
Introduction.....	305
Chapitre 1 : L'agir subversant et ses nervures.....	307
1.1 Une praxis de l'en-deçà.....	309

1.2 Une position mise en actes	310
Chapitre 2 : La disparité déconcertante.....	313
2.1 Les positions induites par le face à face	315
2.2 Non-réciprocité et disparité	318
2.3 L'inter-position de la dimension parlante	321
Chapitre 3 : L'instauration du lieu	323
3.1 Un lieu pour le différent	325
3.2 Des limites, des bords.....	326
3.3 Le lieu de l'autre	328
Chapitre 4 : Le soutènement du manque.....	331
4.1 La place et la perte	333
4.2 Résistance, transfert	335
4.3 Dynamique de l'incomplétude	337
Chapitre 5 : L'attention à l'ouvert.....	341
5.1 Les failles de la langue	343
5.2 Les diaprures du silence	346
5.3 Les résonances du signifiant	350
Chapitre 6 : L'acte de couper	353
6.1 La continuité.....	355
6.2 La répétition	357
6.3 La jouissance	359
Chapitre 7 : L'accueil de l'inattendu.....	363
7.1 La parole qui se risque	365
7.2 Le sujet qui émerge	367
7.3 Le désir qui surprend.....	368
Cinquième partie : Dynamiques de l'inventif-singulier.....	373
Introduction	377
Chapitre 1 : L'habitation de l'ici	379
1.1 L'ici de l'avoir-lieu	381
1.2 L'ici exédrique	383
1.3 L'ici, antichambre de l'ailleurs	385
Chapitre 2 : La temporalité contrapuntique du parler-penser	389
2.1 La discohérence.....	392
2.2 La vacance.....	394

2.3 L'errance	395
2.4 L'advenue.....	398
2.5 Le pas	400
Chapitre 3 : L'exigence d'une tiercéité-tierce.....	403
3.1 Un tiers suffisamment tiers	405
3.2 L'interdit de jouir de l'autre	406
3.3 La place de l'autre autre	408
3.4 Un savoir se soutenant du manque.....	410
3.5 Un entre séparant et reliant.....	412
3.6 L'irréductible différence du singulier	413
Chapitre 4 : Un désir de faire-monde	417
4.1 Un processus sans fondement	419
4.2 Une micropolitique du singulier.....	421
4.3 Une dynamique du contradictoire	424
4.4 Un devenir-auteur.....	427
Conclusion.....	431
Bibliographie.....	441
Annexes	453
Index des noms.....	469
Index des notions.....	471

Liste des annexes

Annexe 1 : Résumés des chapitres de la thèse	455
Annexe 2 : Intitulés des conférences enregistrées de Dominique Lecoq	467

Introduction

« Achille ne peut vaincre la tortue s'il songe à l'espace et au temps. »

Paul Valéry

Cours de poétique, I. Le corps et l'esprit, 1937-1940

« Qu'est-ce qu'un corps, un visage, une voix, une mort, une écriture – non pas indivisibles, mais singuliers ? »

Jean-Luc Nancy

La communauté désœuvrée

« Mais l'erreur / Comme le sommeil nous aide et la détresse rend fort ainsi que la nuit. »

Friedrich Hölderlin

Pain et vin

Les mutations récentes du travail ont occasionné de nouvelles souffrances physiques et psychiques aujourd'hui largement étudiées et répertoriées. De façon concomitante à ces mutations est apparu et s'est développé un nouveau type de discours, *au* travail et *sur* le travail, qui rend difficile la prévention de ces souffrances en apportant une caution implicite aux phénomènes qui les causent. Les demandes d'accompagnement professionnel, qui se multiplient depuis une vingtaine d'années, ont pour particularité de se formuler et de s'énoncer depuis ce discours, dont elles révèlent ainsi, à qui y prête son attention, la façon dont il conditionne et contraint la parole dans le rapport quotidien à l'activité professionnelle. En quoi ce discours remet-il en cause la *dimension de sujet* de la personne au travail ? Cette question constitue le point d'entrée de cette recherche.

I - Lignes

1. Ce travail de recherche est issu d'une préoccupation qui a pris forme de façon insistante à un certain point d'avancée dans ma pratique de médiation singulière et de son enseignement. Il m'est en effet apparu que cette pratique d'accompagnement professionnel se situait à un endroit où viennent se rencontrer et possiblement s'élaborer des questions très actuelles, alors même que le dispositif sollicité appartient à un secteur de la vie économique qui est peu préparé aux enjeux de ces questions. C'est peut-être là tout l'intérêt de la pratique de médiation singulière que d'y prêter attention, ce qui la différencie assez nettement des autres pratiques d'accompagnement professionnel. Toutefois, bien qu'enseignée continuellement au Cnam depuis le début des années 2000, cette pratique reste relativement marginale dans un secteur en expansion, qui se caractérise par des ancrages théoriques relativement flous et par une prolifération de discours commerciaux. J'ai souhaité engager un travail de recherche sur ces questions que, me semble-t-il, la médiation singulière se propose d'accueillir et de mettre au travail à sa façon, une recherche donc visant à préciser ce qu'il en est du jeu entre cette *façon* et les questions auxquelles elle fait place.

2. Mon intention est ici de donner des repères écrits à une pratique qui se transmet par l'oralité, et n'a donné lieu jusqu'alors à l'écriture d'aucun texte, livre, ou article universitaire. La médiation singulière s'est vue inscrite par son fondateur, Dominique Lecoq, dans la tradition de certains enseignements oraux, visant à ne pas figer un mouvement de pensée sur la pratique dans un corpus théorique établi et clos. Il y a donc un enjeu dans cette recherche à procéder à une écriture qui soit à même de dégager des points de repères pour penser de façon ouverte ce jeu entre la pratique de médiation singulière et les questions de l'époque qui viennent s'y mettre

au travail. Et ainsi de donner une lisibilité à la singularité de cette approche afin de contribuer à de nouveaux étayages pour les praticiens en médiation singulière, mais aussi d'apporter des éléments de réflexion et de théorisation pour des praticiens d'accompagnement professionnel formés à d'autres approches, des psychologues et des cliniciens du travail, des personnes qui, disposant d'une certaine connaissance des phénomènes liés au travail actuel peuvent aussi approfondir leur position clinique en la pensant comme faisant place au *sujet de la parole*. Par cette lisibilité, il s'agit aussi de donner des appuis à de possibles dépliements et déclinaisons de la médiation singulière sous la forme de pratiques affines ou apparentées. Là où la médiation singulière repose sur la mobilité du rapport entre pratique et théorisation de la pratique, cette thèse vise à y introduire un troisième terme qui est celui de la recherche.

3. Une part importante des personnes formées à la médiation singulière disent que cette formation a changé leur façon de travailler et de penser le travail, même si elles n'ont pas forcément créé une activité de médiation singulière. Elles disent souvent que leur rapport à la parole, à la place de l'autre, au malentendu, au conflit, a radicalement changé. Elles sont venues au Cnam se former à une pratique d'accompagnement professionnel et cette formation les a, *a minima*, amenées à changer leur façon d'écouter, de conseiller, de manager, d'enseigner, de diriger. Quelque chose est passé, a été transmis, s'est mis en mouvement, qui concerne la parole au travail, la place de la parole au travail ou sur le travail. Ces témoignages semblent indiquer que la formation à la médiation singulière conduit à reconsidérer ce que sont d'une part la parole et d'autre part le travail, en tous cas de les penser autrement que comme de simples données parties prenantes de l'effectuation d'une activité professionnelle. Quant à la pratique elle-même, elle a pour effet, le plus souvent, de permettre à la personne accompagnée de questionner ce qui lui arrive, de mettre en mouvement une pensée sur ce qui, lorsqu'elle a fait appel au praticien, était pour elle impensable. Que la place faite à la parole en séance puisse amener une personne à penser ce qu'elle n'arrivait pas à penser met en évidence la dimension propre à un *travail de parole*. Ainsi, ce serait en permettant à une personne de décoller sa parole du discours dans lequel, à son insu, elle s'inscrivait qu'il deviendrait possible pour elle de penser ce qu'il en est de son rapport au travail ainsi que, de façon plus ou moins directe, son rapport au monde et son rapport à la vie.

4. Se forme ainsi une première hypothèse que ce dont les demandes d'accompagnement professionnel font signe, c'est d'un empêchement à user de la parole pour penser ses situations de travail, et ce en conséquence de la prise de la parole dans un discours à la fois furtif et adhésif. En découlent deux autres hypothèses. La deuxième, donc, est que le discours dans lequel se

laisse prendre la parole est un discours nouveau, qui se globalise et se décline sous des formes légèrement distinctes – discours de l’efficacité, discours de l’organisation, discours de la performance – et que le champ professionnel est la tête de pont de la généralisation de ce discours. La troisième hypothèse est que les dispositifs d’accompagnement professionnels sont le plus souvent sollicités afin de faciliter une extension de ce discours, qui se présente dans la demande sous une forme positive et valorisante. Ce trio d’hypothèses permet d’entendre la façon dont se déploient des questions autour de la possibilité de différencier parole et discours. Y a-t-il une parole qui ne soit pas du discours ? Une parole qui ne soit pas pré-écrite par le locuteur ou par quelque autre auquel il l’emprunte ? Quand nous parlons, c’est souvent en nous inscrivant dans des discours, il n’y a là rien de que très ordinaire. Sauf si la parole est prise dans un ordre de discours qui brouille tout repère entre parole et discours, qui en quelque sorte fait passer pour une parole de sujet ce qui n’est qu’un discours embarqué et qui, se faisant imperceptible, prive les personnes d’un accès repérable à leur propre parole. Ce qui est en question dans une médiation singulière, n’est-ce pas alors pour la personne la dimension d’être *sujet de sa parole* ? La question ainsi posée par la notion de *sujet de la parole* a amené le travail de conceptualisation qu’appelle cette recherche à prendre appui dans le questionnement philosophique tout en dialoguant avec la méthode psychanalytique.

5. Conçu et développé par un psychanalyste – Dominique Lecoq était enseignant-chercheur au Cnam et psychanalyste –, le dispositif de médiation singulière se pense, s’enseigne, se pratique et s’interroge de façon disjointe de la pratique psychanalytique et de l’éventuelle expérience personnelle que peut en avoir le praticien, que ce soit comme analysant ou comme analyste. Ceci étant, il existe de nombreuses résonances entre les deux pratiques, au plan précisément de la place faite à la parole dans le dispositif. Pour autant, il n’y a pas de confusion possible, le dispositif de médiation singulière dérogeant à des points fondamentaux d’une cure psychanalytique. La médiation singulière, en tant que dispositif mis en place au titre d’un accompagnement ou d’un coaching professionnel, apparaît ainsi comme un objet théoriquement difficile à situer, qui pourrait sembler relever de la psychologie du travail : il s’agit en effet d’accompagner en séances individuelles une personne en demande d’aide par rapport à des questions relatives au travail, à sa position, à sa fonction, rapports qui sont les siens dans son environnement de travail, etc. Toutefois, c’est dans une atypicité que la médiation singulière se transmet, s’enseigne, se pratique, et c’est afin de penser cette atypicité dans le cadre de cette recherche, de lui donner toute son importance, que le choix a été fait d’appuyer les réflexions s’élaborant à partir de cette pratique sur le questionnement

philosophique. Car travail et parole sont des objets philosophiques en eux-mêmes et leurs articulations, c'est le choix qui est fait pour cette recherche, peuvent être pensées philosophiquement. Dominique Lecoq a initié la médiation singulière en soutenant un écart entre la nécessité de théoriser pour penser la pratique, et le risque qu'il a voulu éviter de fixer une théorie dans des termes qui la rendraient prescriptive et inévitablement normative. Il s'agira de cheminer en philosophant sur une pratique mitoyenne de la pratique analytique mais qui emprunte d'autres chemins, à commencer par celui de sa propre sémantique. Et pour cela de côtoyer les ouvrages de philosophes, pour la plupart contemporains, dont certains auteurs qui pensent *sur et depuis* un écart entre philosophie et pratique analytique.

6. Qu'est-ce qu'être *sujet de sa parole* lorsque il s'agit d'aborder une question relative au travail à partir d'une ou plusieurs situations qui interrogent ou inquiètent ? Le fait qu'un accompagnement professionnel puisse avoir pour projet de résoudre les difficultés exposées dans la demande et pour cela de se focaliser, ou prétendre se focaliser, sur la *réalité* des situations de travail de la personne apparaît possiblement comme un effet du discours à partir duquel s'est formée cette demande, et dont la parole de la personne peine à s'extraire. C'est pourquoi la médiation singulière ne va pas chercher à accompagner la personne *dans* ou *sur* les situations qui sont les siennes – ce qui ne pourrait être qu'imaginaire – mais à soutenir sa parole sur ces situations, c'est-à-dire la possibilité pour elle d'articuler travail et parole, de remettre en perspective les dimensions de l'activité de travail – institution, place, pouvoir, savoir, limites, autorité, altérité, collectif, etc. – par ce que mobilise l'acte de parole – la dimension de sujet, le langage, la singularité. Il est un fait que parler ne va pas de soi à l'époque actuelle. Cela a-t-il jamais été le cas ? La parole croise inévitablement les dimensions cliniques (la *talking cure* freudienne) et philosophique : certes la maïeutique socratique, mais aussi les mille tentatives de donner forme élaborée à une pensée par les mots prononcés et adressés. Car la parole est la forme incarnée du langage, une forme adressée à l'autre, toujours singulière, et qui toujours, directement ou indirectement, concerne le monde, le monde tel qu'il va ou ne va pas. Quand elle se risque hors du bavardage et des discours courants, la parole pensante s'avère agissante : elle permet à un mouvement de s'opérer là où il était empêché, car elle permet à l'être parlant de se réinscrire – *a minima*, ici et maintenant – dans une relation à soi, à l'autre, et au monde.

7. La question se pose d'un lien éventuel entre la parole empêchée et les nouvelles formes de souffrance au travail telles qu'elles ont été mises en évidence depuis la fin des années 1990. Ces souffrances ne sont pas du même ordre que celles qu'infligeaient (et qu'infligent encore) d'une part les exigences des métiers physiques et manuels, et d'autre part les contraintes

parfois abusives liées à la position de subordination propre au contrat de travail. Des dispositifs existent pour prendre en charge plus ou moins efficacement ces souffrances. Toutefois, celle-ci ne cessent pas, voire s'amplifient. Ces approches traitent des effets de ces souffrances et parfois, par des approches de cliniques du travail, tentent d'en traiter localement les causes. Encore faut-il pour cela qu'il y ait une demande. Parallèlement, des demandes se multiplient qui ne spécifient pas directement une souffrance et s'énoncent le plus souvent dans des formulations positives : amélioration, perfectionnement, renforcement, etc. Ces demandes s'énoncent depuis le discours qui les autorise. Car de façon concomitante à ces nouvelles souffrances au travail et à ces nouvelles demandes d'accompagnement s'est développé et amplifié un discours qui organise tout discours sur le travail. Si les souffrances s'amplifient, c'est sans nul doute parce que les conditions de travail qui font l'objet de multiples règles et lois visant à les encadrer et les surveiller (inspection du travail, médecine du travail, etc.) et qui sont l'objet d'un nouveau discours attentionnel (risques psycho-sociaux, qualité de vie au travail, bien-être au travail, etc.) restent inchangées malgré leurs effets délétères. La contestation des conditions de travail n'est pas inexistante, loin de là, et prend place au plan politique, social, syndical. Mais ce qui peut interroger, à l'échelle des personnes accompagnées, c'est leur difficulté à user de la parole pour questionner la façon dont sont institués les places et les pouvoirs dans leur milieu professionnel, un questionnement qui ne peut passer que par un usage critique de la parole. Les demandes d'accompagnement peuvent apparaître ainsi comme des lieux où vient se faire entendre la difficulté à dire pour penser, et où se manifeste l'emprise dont la parole est l'objet par l'ordre de ce discours qui la contraint si massivement.

II - Amers

1. Le réel confronte à l'innommable et nourrit le tragique de l'existence. Ce tragique appelle un dire qui se risque vers l'impossible à dire, un dire qu'il ne va pas de soi de faire entendre. En médiation singulière, une personne parle, elle dit quelque chose à quelqu'un qui est simplement là pour l'entendre, et pour qu'elle puisse entendre que ce qu'elle dit est entendu. Qu'elle entende ce qu'elle dit, ou tout au moins qu'elle entende que ce qu'elle dit et qu'elle n'entend pas est entendable, et en l'occurrence entendu. Que soit entendu ce qui ne peut pas se dire, non pas en général, mais dans le moment très singulier qui confronte à l'impossible à dire. L'activité professionnelle se caractérise par le fait qu'il y est impossible de ne pas être en relation avec *l'autre*, avec quelques autres et avec quelque chose du monde, éventuellement quelque chose d'absurde, d'inacceptable, et qu'il n'est alors pas possible d'éviter la question

de la relation à soi. Car ce n'est pas seulement dans le travail manuel, dans le travail technique, dans le travail sur les objets ou sur les machines qu'il y a confrontation au réel. Il y a travail parce qu'il y a le réel qui est là et qui fonde l'acte de travail, qui le fonde socialement, qui interpelle chacun par ce que du social l'attend. Le réel au travail a quelque chose d'innommable, et d'inévitable. Cela esquisse la dimension tragique de ce à quoi le travail nous enjoint : trouver comment faire avec le réel innommable. Voilà ce que parler permet d'articuler, voilà l'élaboration dont la parole est la cheville ouvrière dès lors qu'elle peut disposer d'un lieu. Or cet espace pour la parole, vital pour l'humain dans sa dimension de sujet, se trouve être aujourd'hui malmené, escamoté, phagocyté, par un discours opérationnel, un discours instrumental, qui, paré des atours de la réalisation de soi, de l'épanouissement et du développement personnel, s'est insinué partout, comme tentative d'esquive face à l'angoisse. Les demandes d'accompagnement apparaissent comme une tentative d'extension de ce discours jusque dans les endroits où la dimension de sujet, si elle est entendue, si elle est accueillie, peut prendre place. Elle peut y prendre place, dès lors que ce lieu s'autorise à être un lieu pour la parole, sans condition, sans but, sans objectif ; un lieu pour une parole qui pourrait se risquer à dire l'indicible, à dire ce qui affecte à l'endroit du tragique inévitable et pourtant si copieusement enveloppé, occulté, invisibilisé.

2. La destructivité a quelque chose d'inacceptable, jusqu'au point d'en occulter voire d'en dénier l'existence. Ainsi le discours de l'*organisation généralisée du monde*¹ court après l'image d'un souverain bien, avec pour double conséquence d'une part la condamnation des formes d'agressivité et de destruction désignées et catégorisées comme telles et d'autre part l'invisibilisation des formes banalisées, ordinarisées voire institutionnalisées d'atteintes faites au corps ou à la liberté d'autrui au nom du bon fonctionnement des choses et du monde. Au nom du souverain bien qui se décline en *loi du marché, paix civile et paix mondiale*, il y a stigmatisation de la destructivité en tant que défaut, erreur ou faute. Sans les actes de destruction de certains *déviant*s, tout irait pour le mieux, semble-t-on vouloir croire. L'ancienneté d'une telle manœuvre atteste du scandale que représente l'idée d'un lien profond et indéfectible entre pulsion de vie et pulsion de destruction. Sabina Spielrein la première désigna ainsi une pulsion ancrée dans le processus de vie, une pulsion de destruction qui se fait, selon ses termes, *cause du devenir*². Une pulsion constitutive de l'être humain, qui ne veut pas le savoir, et qui s'étonne à hauts cris, quand une guerre se déclare subitement en Europe, quand une grande entreprise

¹ Autrement dit un discours qui conçoit le monde, mais aussi l'existence, comme une entreprise.

² L'article de Sabina Spielrein paru en 1912 s'intitule *La destruction comme cause du devenir*.

triche sur la mesure de pollution des moteurs qu'elle fabrique, quand des dirigeants multimillionnaires s'exceptent de l'impôt, quand des personnes socialement et culturellement maltraitées descendent dans la rue et brûlent ce qui leur tombe sous la main, quand des personnes entièrement soumises à leur fantasme de pureté assassinent à coups de batte de baseball d'autres personnes qui leur semblent incarner l'impureté qu'elles abhorrent. La civilisation ne tiendrait-elle qu'à la façon dont le collectif parvient à orienter la destructivité ? Ce qui impliquerait en premier lieu de la reconnaître. Il semble que le discours actuel en soutienne plutôt le déni, avec pour conséquence une mythologie de l'individu qui pousse au détournement de la pulsion de destruction contre les formes collectives de la vie, et *in fine*, à un retournement contre soi. Un déni qui repose sur une forme de consentement à l'internalisation des conflits que l'ordre du discours tente d'évacuer de l'espace commun. Tout travail d'élaboration ne peut passer que par la mise en question de ce déni, et par une autorisation à opérer des destructions portant sur l'imaginaire, sur la répétition, sur les modes institués de jouissance.

3. Il y a de l'insu qui agit, qui fait signe, sans cesse chez l'être parlant, allant jusqu'à donner forme à un étrange savoir, un savoir insu, un savoir inconscient. Quelque chose qui ne se fixe pas, quelque chose qui ne se sait pas, ne se détient pas mais se manifeste dans ce qu'une personne singulièrement fait ou dit. La langue parlée est un vaste champ de jeu pour le savoir insu. Quand je dis ce que je ne sais pas, et que ce n'est pas n'importe quoi, c'est sans doute que cela résulte d'un certain savoir insu. Mais ce savoir ne prend forme que dans l'adresse à l'autre, à un autre *autre*, pas un autre déjà connu, pas à cet autre que je crois que l'autre est, mais à un autre dont je fais le pari qu'il est autre. L'acte de penser en parlant, en s'adressant à l'autre *autre*, s'imprègne des savoirs insus, arrimant le mouvement de pensée à la singularité du sujet qui parle. La parole pensante s'ouvre alors à l'imprévu, à l'incident, à l'inattendu et prend forme singulière et circonstanciée. À ce moment-là, c'est dans l'adresse à cet autre qu'advient le sujet en tant que cette adresse à l'autre le relie à *l'autre en soi*, à ce qui en lui est autre. Il y a de l'autre de part et d'autre du sujet.

4. L'interdit régit la vie des sociétés humaines, à partir d'un interdit fondateur, celui de l'inceste. Ce qui est interdit, c'est de jouir de l'autre, de l'autre qui est là présent dans la proximité, et possiblement dans une forme de dépendance, et d'abuser d'une position familiale ou sociale pour se saisir d'un autre comme objet. Un autre plus ou moins dépendant, ou qui se croit dépendant : mais toute société n'est-elle pas fondée sur un vaste réseau d'interdépendance ? Pour qu'une personne puisse s'opposer à ce qu'une autre personne qui s'y

croit autorisée ne jouisse d'elle comme objet, il s'agira qu'elle soit en capacité de faire appel à la loi fondée sur l'interdit, c'est-à-dire qu'elle n'ignore pas cette loi – disons qu'elle n'ait pas été mise dans l'ignorance de cette loi – et qu'elle soit est en capacité de *faire appel*, et donc en capacité pour cela d'user du langage. D'en user en position de sujet s'autorisant d'une parole. Certaines personnes n'entrent jamais dans le langage ; d'autres, qui y ont consenti, cherchent néanmoins à s'y soustraire. Se retirer de la parole conduit à laisser s'établir un rapport massif à l'objet ou à ce qui est son pendant, l'imaginaire. Tout discours peut se présenter comme un abri pour une personne qui cherche à se soustraire à sa dimension d'être parlant, à cette dimension de sujet que la singularité de sa parole inévitablement expose. L'abri offert par la souscription au discours a pour contrepartie une assignation à l'objet, et à une position d'objet propice à de multiples effets de jouissance.

5. Quoiqu'il énonce, le dire inouï bouscule un ordre, transgresse des usages, dérange l'établi. L'inouï est la part vivante, palpitante, d'une parole d'être parlant *ayant corps et s'adressant* à un autre, dans le risque de son incarnation et le risque du malentendu. Vivrions-nous une époque dans laquelle le langage tendrait à s'autonomiser de la parole au point que, d'une part l'être humain pourrait se croire dispensé de parler, et que d'autre part le langage, dont la trame enveloppe l'ensemble des dimensions sociales, pourrait en s'écartant de la parole, exclure du social ce que la parole ne cesse de convoquer, et de remettre en jeu : le corps, l'inadéquation ? Il y aurait ainsi une omission de l'être parlant, de la dimension parlante du sujet humain, au profit d'une adhésion au discours comme assemblage de paroles déjà écrites, déjà connues : de la parole morte. Le discours, qui exempte d'une parole de sujet, rendrait-il service à une certaine paresse, une certaine lâcheté, à une tentative d'échapper au poids que représente pour les humains la dimension parlante ? Le discours soutiendrait-il l'illusion d'une dispense faite au *saut dans le vide du dire* ? Car ce saut dans le vide qu'exige l'acte de dire constitue en lui-même le ressort poïétique de la parole. La poïétique n'est pas la créativité, elle est ce qui dans la langue détient la potentialité du nouveau, c'est-à-dire une ouverture à l'advenue. Elle est la vibration propre au langage telle que l'usage singulier qu'en fait un sujet singulier lui ouvre des perspectives en déchirant l'imaginaire. Elle est ce qui, dans la langue, ne cesse de défaillir à la maîtrise et au contrôle et fait de ce défaut ou de cette défaillance la planche d'appel à un saut dans l'inédit. La poïétique est intrinsèque à l'habitation de la langue pour tout sujet qui s'y livre à sa façon.

III - Mouvement

Cette thèse se propose d'engager, à partir de la pratique de médiation singulière, un processus de recherche sur ce qu'il en est de la dimension d'*être-sujet*³ en des temps qui affectent l'humain dans son habitation du langage. Pour cela, il s'agira de mettre en mouvement une écriture se risquant au plus près de *l'ouvert* qui fait énigme dans le dire singulier, tout en évitant d'y choir et/ou de l'obstruer. Ce mouvement se construira en cinq parties.

1. Une première partie visera à topographier le plus précisément possible le sujet de recherche et le champ qui est le sien. Sera interrogée la façon dont, pour le praticien-chercheur que je suis, a cheminé et a pris forme au fil du temps et des expériences la question d'être *sujet de la parole* au travail. La pratique de médiation singulière sera présentée à la fois par une description du dispositif lui-même, puis du processus de formation à la conduite du dispositif et enfin du mode d'enseignement et de soutien à la théorisation de la pratique. Si la médiation singulière est un terrain pour cette recherche, elle en est aussi le paysage, celui d'une expérience clinique à laquelle les trajectoires langagières des personnes accompagnées donnent son relief, sa texture, et dont il sera donné un aperçu par des esquisses et quelques moments saillants vécus en séance. Seront ensuite dépliés l'argument de cette thèse et ses articulations, ainsi que ses enjeux, qui touchent à la définition d'une forme de crise de l'*être-sujet* telle qu'elle se manifeste notamment dans le travail actuel. Le chapitre suivant tentera de procéder à un détournement épistémologique du champ de recherche entre analyse du travail et de l'activité, philosophie et psychanalyse. Enfin, un dernier chapitre se proposera d'inventorier les traits qui marquent le travail actuel tel que les personnes en parlent en séance, et qui forment les délinéaments du topos de ce travail de recherche.

2. La deuxième partie s'arrêtera sur la demande sans laquelle aucun accompagnement ne peut être mis en place, et qui le plus souvent n'est considérée que comme l'élément déclencheur d'une prestation. De cette demande arrivant chargée d'un ensemble de déterminations qui la sous-tendent et participent à la forme qu'elle prend, il sera tenté une lecture archéologique. Tout d'abord, cette lecture portera sur la structure de la demande, qui s'organise autour d'un objet et objectalise l'ensemble des rapports à cet objet, mais aussi sur son ambivalence, et les dimensions infantiles qui s'y expriment. Il s'agira ensuite de repérer les

³ La notion d'être-sujet est utilisée par Castoriadis pour marquer l'être humain, qui n'est pas l'individu, par le mouvement qui est pour lui propre au sujet, un mouvement de sortie de soi, d'être « irrésistiblement porté hors soi » (Castoriadis, [1978] 1998, p. 166) et « forme ultime du pour-soi où se trouve libéré l'imaginaire comme puissance de création explicite » (Sobel, 2005).

traits paradigmatiques de la demande d'accompagnement professionnel, qui sont généralement – à commencer par la personne en demande – ignorés ou considérés comme allant de soi, ce qui ramène cette demande à une dimension strictement individuelle. C'est pourquoi la notion d'individu sera ensuite abordée en tant qu'il apparaît comme la contre-face du régime généralisé de la demande, et qu'il se décline sous des formes *néo-archétypiques* ayant en commun de chercher à correspondre à la promesse faite par le discours actuel du travail. La demande d'accompagnement ainsi dépliée, ses formes symptomatiques pourront en être dégagées.

3. La troisième partie tentera de situer les vecteurs possibles d'un renversement du discours de la demande. En effet, les imposantes déterminations à l'œuvre dans la demande d'accompagnement, telles qu'elles auront été repérées dans la deuxième partie, ne laissent d'issue à la dimension d'*être-sujet* de la personne que par une subversion du discours dans lequel s'énonce sa demande. Un premier vecteur de renversement sera identifié comme étant la place faite au corps dans le travail de parole, et pour cela la façon dont la personne peut en séance prendre place en tant qu'*ayant corps* et faire l'expérience de parler depuis l'écart qu'est le corps sensible, senti, éprouvé, *désabsenté*. Sera repérée la façon dont l'acte de parole prend ainsi forme dans un agencement des vides du corps, du lieu et des intentions du praticien à l'endroit de la personne. Un deuxième vecteur possible de renversement du discours est l'institution du sujet en tant qu'être parlant. Cette institution est le fait du principe instituant qu'assume le praticien en donnant place à la personne au seul titre d'être corps parlant, c'est-à-dire sans faire cas en premier lieu de ses fonctions, ses responsabilités, ses préoccupations, ses difficultés, ses intentions. Cette expérience d'être ainsi *institué sujet parce que parlant* induit un décalage avec toute conception du langage comme outil, et reconnaît ainsi au langage sa dimension d'institution première, une institution dont le praticien consent à se faire le garant. Le troisième et dernier vecteur de renversement qui sera abordé est la reconnaissance de l'inadéquation comme principe. En effet, la parole en séance fait entendre discordances et incohérences que le discours tend à occulter ou à vouloir résoudre. À l'imagerie de l'unité prétendue du discours, l'expérience de parler en séance oppose possiblement une façon d'habiter l'écart, en faisant place à une altérité interne, celle d'un dire qui se supporte de la contradiction qui le constitue.

4. La quatrième partie s'attachera à préciser la position qu'occupe le praticien en séance en vue de rendre possible un renversement du discours, selon les principes dégagés dans la troisième partie. Cette position sera nommée position de *tiers-vide-instituant*, une position qui œuvre avec l'en-deçà du dit et se met en acte dans la conduite des séances. Des actes minimes,

visant à créer et à maintenir une disparité qui détonne et déconcerte dans un dispositif en face à face plutôt enclin à la reproduction de duos déjà connus. C'est cette position mise en actes qui permet au praticien l'instauration d'un lieu faisant place à l'écart et au différent. Il s'agira alors dans cette quatrième partie de questionner la façon dont le praticien en position de *tiers-vidé-instituant* soutient la possibilité du manque, mais aussi la façon dont il veille à et sur l'ouverture propre à l'acte de dire, et s'autorise à couper là où les continuités se reconstituent répétitivement ; enfin, la façon dont il accueille ce qui vient, ce qui émerge, ce qui surprend, et par quoi la singularité de l'*être-sujet* vient s'inscrire dans la possibilité d'une relation.

5. Dans une cinquième et dernière partie, il sera tenté une ressaisie des savoirs dont le praticien se retrouve, en quelque sorte malgré lui, savant, des savoirs quant aux conditions et aux ressorts d'une inventivité propre au singulier. Une inventivité par laquelle l'*être-sujet* prend corps et prend place dans une relation indissociablement à soi, à l'autre et au monde. Il s'agira donc d'un repérage de ce dont la médiation singulière s'avère produire les conditions, et ce sur quatre plans. Le premier concerne *l'ici* dans son habitation et dans les accès qu'elle autorise. Un deuxième plan est celui du rythme et de la temporalité qui caractérisent une parole pensante, une parole permettant l'inscription d'une pensée en train de se former à travers le corps et par l'adresse à l'autre, une pensée qui s'incarne, engage et relie. Un troisième plan est celui de la *tiércéité* dont il s'agira de déterminer le rôle et de préciser les exigences dans la création des conditions favorable à la dynamique propre au singulier. Enfin, il s'agira de situer la façon dont c'est à l'échelle micropolitique – à l'échelle moléculaire, diraient Deleuze et Guattari – que le ressort inventif propre à la parole articule la singularité de l'*être-sujet* à un désir de *faire-monde*.

Première partie :
Topographie du sujet de recherche
et son champ

« Pourquoi le fait de réussir à percevoir les ténèbres qui émanent de l'époque devrait-il nous intéresser ? L'obscurité serait-elle autre chose qu'une expérience anonyme et par définition impénétrable, quelque chose qui n'est pas dirigé vers nous et qui, par là même, ne nous regarde pas ? Au contraire, le contemporain est celui qui perçoit l'obscurité de son temps comme une affaire qui le regarde et n'a de cesse de l'interpeller, quelque chose qui, plus que toute lumière, est directement et singulièrement tourné vers lui. Contemporain est celui qui reçoit en plein visage le faisceau de ténèbres qui provient de son temps. »

Giorgio Agamben

Qu'est-ce que le contemporain ?

Introduction

L'entrée dans cette recherche s'opère par le singulier, et s'engage sur sa trace, cette trace que le singulier ne peut faire autrement que de laisser là où l'humain est encore humain. Le singulier est ce qui a résisté à la déshumanisation dans le système concentrationnaire. Le singulier est cet irréductible qui prend forme et fait signe à l'autre et de l'autre, fût-ce au prix de la vie. Cette recherche s'engage, par conséquent, sur la trace du singulier dans des univers qui, s'ils ne sont ni totalitaires ni concentrationnaires, se soumettent néanmoins à l'ordre d'une organisation du monde, d'une organisation se faisant idéal auquel semble se plier toute modalité de discours, jusque dans sa texture-même. Les milieux professionnels forment une sorte de position avancée de cette *organisation généralisée du monde* dont les effets s'entendent jusque dans les recoins, les interstices, les *espaces discrets*⁴, dans lesquels le singulier tente de chercher une issue.

Cette recherche s'initie dans un de ces *espaces discrets* : celui des séances de médiation singulière. Les personnes y viennent pour être accompagnées, disent-elles. Quelque chose pour elles fait difficulté, fait problème : il y a là une question que, bien souvent, la personne qui vient cherche à ne pas entendre, une question sur sa place, une question sur les rapports qui se sont établis avec le milieu dans lequel elle travaille, milieu pour lequel un escamotage de cette question semble également représenter une solution appréciée. La médiation singulière se propose d'ouvrir là, dans une telle séance d'accompagnement professionnel individuel, les conditions de possibilité d'un dire singulier.

Le singulier alors, en tant qu'ouverture dans le normé, dans l'institué, dans le commun, est non seulement ce que vise la médiation singulière, mais aussi ce par quoi elle s'enseigne, se transmet, se pense. Cette recherche se risque donc à élaborer la question du singulier – ce sans quoi l'humain perd son humanité – à partir d'une pratique clinique qui s'enseigne, se transmet et se pense dans un écart avec tout commun constitué, avec toute dimension qui viserait à fixer

⁴ À savoir des espaces un peu en retrait, de moindre visibilité, de moindre exposition sociale, dans lesquels la parole des personnes peut plus facilement se soustraire à l'ordre du discours qui prévaut au travail.

une méthode, qui ne manquerait pas alors de devenir un protocole s'appuyant sur un savoir formalisé – une vérité ? –, et à ce titre, se faisant garant d'une promesse.

Que nous apprend cette pratique lorsque, dans un effort de conceptualisation se décalant des champs, des attentes et des épistémologies dans lesquelles elle pourrait se voir *normalement* inscrite ou rattachée, elle se voit mise en dialogue avec le questionnement philosophique ? Car peut-être est-ce par l'écart assumé, soutenu, avec tout discours du travail et sur le travail, avec tout discours participant de l'*organisation généralisée du monde*, que quelque chose peut se penser tout à la fois de la façon dont opère l'emprise du discours de l'organisation à l'endroit des personnes, et de cette crise aphasique de l'*être-sujet* qui ne trouve trop souvent que la voie du symptôme pour faire signe de sa singularité.

Chapitre 1 : Genèse d'un questionnement

Résumé. – La médiation singulière articule travail et parole en posant la parole comme dimension fondatrice de la personne humaine : les questions qu'ouvre cette position, concernant le travail, mais aussi le rapport au monde, ont surgi en 2011 au Cnam lors d'une année de formation à cette pratique : un surgissement par dévoilement de questions déjà présentes dans l'activité professionnelle antérieure du praticien chercheur. Ce questionnement venait de loin, d'une histoire personnelle et familiale, mais aussi d'un parcours professionnel singulier. Une dizaine d'années de pratique soutenue a vu s'opérer un déploiement dans des dispositifs voisins, mais aussi la constitution d'un large écosystème incluant l'enseignement, la recherche en groupes de pairs, un côtoiement régulier des champs de la philosophie et de la psychanalyse.

De nombreuses personnes, équipes, entreprises sollicitent des accompagnements individuels ou collectifs. D'autres, peut-être plus nombreuses encore, déplorent qu'un accompagnement ne leur soit pas proposé. Comment comprendre un tel phénomène ? La médiation singulière prend position, et cette position tranche avec les discours communs concernant l'accompagnement professionnel. Elle place la question de la parole au centre, remettant à sa place le travail qui usuellement focalise toutes les attentions jusqu'à banaliser un usage seulement fonctionnel du langage. Cette découverte, ce dévoilement, ont été à l'origine de mon engagement déterminé dans la pratique, mais aussi dans l'étude et la recherche.

1.1 Surgissement de la question

La médiation singulière articule travail et parole. Elle se fonde comme la pratique d'une telle articulation dans un champ où celle-ci tend à faire défaut, le champ de l'activité professionnelle. En un sens, la médiation singulière se propose d'ouvrir un dispositif qui soit à même de recevoir et de mettre au travail la forme que prend pour une personne une telle désarticulation. Ce faisant, nommant ce qui se désarticule, la médiation singulière désigne l'être humain comme *sujet de la parole*, et pose cette dimension parlante comme non optionnelle, non négociable. La parole ne constituerait donc pas un plan de l'existence humaine, un aspect de la vie sociale et professionnelle, un moyen de communication, mais ce sans quoi l'être humain perd son humanité. La parole comme dimension fondatrice de la personne humaine, la dimension langagière comme condition nécessaire d'une activité de travail faisant place à la dignité de l'humain : voilà ce qui surgit pour moi en 2011 au Cnam lors de la formation à la médiation singulière à laquelle je m'étais inscrit. Surgissement d'une question qui d'emblée prend une triple forme : que vient dire du monde actuel un travail qui s'organise en se désarticulant de la parole ? qu'est-ce qu'être humain lorsque l'accès à une parole singulière s'amenuise, se détériore, voire s'éteint ? que m'apprend sur moi le dévoilement d'une question qui se présente sous une forme si étonnamment familière ? Ce surgissement produit alors l'effet d'un choc, aux multiples répliques tout au long de l'année de cette formation, ainsi que des suivantes.

La décision de me former au Cnam à la médiation singulière prenait place à un moment de ma vie où j'avais le désir de passer à autre chose. Pendant un peu plus de vingt ans, j'avais travaillé sans discontinuer dans le monde du spectacle vivant, et plus précisément la création

contemporaine théâtrale et chorégraphique. J'y avais occupé différentes places et fonctions ayant en commun de concerner l'administration, la gestion et la production de projets de création. Assez vite, j'avais créé une société de production et d'accompagnement de projets, et ainsi, c'est en position d'indépendant que j'ai été amené à accompagner plusieurs dizaines d'artistes et de créateurs, parfois sur des périodes de plusieurs années. Mon activité consistait principalement à dialoguer avec des créateurs tout au long du processus d'écriture, de conception, de réalisation et d'exploitation de leurs spectacles. Dans cette position, j'étais en contact pour chaque projet avec des dizaines d'interlocuteurs qui étaient, de façon plus ou moins directe, partie prenante de la réalisation de ce projet. Il y avait donc dans mon activité une fonction de coordination entre des domaines différents, une coordination qui n'était pas sans une dimension de médiation lorsque des désaccords et des conflits ne manquaient pas de naître. Il y avait aussi une dimension très importante de mon activité qui était de maintenir le dialogue avec le créateur, là aussi dans une position tierce, entre la logique artistique qui était la sienne, les enjeux et les intérêts d'ordre différents des nombreux interlocuteurs et collaborateurs, un dialogue qui passait par une fonction de traduction, entre des langues qui bien souvent ne se comprenaient pas.

Je me trouvais ainsi souvent en position de traducteur ou d'interprète, au service d'une dynamique de création artistique qui était pour moi toujours l'élément premier de l'ensemble du dispositif, l'élément *princeps*, le principe fondateur. Il y avait *au commencement* une parole singulière, une vision, et mon activité consistait à ménager la possibilité de *l'entre* : entre le créateur et les financeurs, entre les artistes et les techniciens, entre les personnes en scène et les personnes hors scène, entre les équipes des théâtres et des festivals et l'équipe du projet, etc. *Au commencement* donc, quelque chose de très singulier, émanant d'une personne qui s'autorisait de cette singularité, une singularité bien souvent perçue, y compris dans le milieu artistique, comme une fêlure. Il y avait ainsi *au commencement* une personne marquée d'une fêlure qui, probablement, en d'autres contextes professionnels, lui aurait rendu la vie difficile voire impossible, un trait, une marque, qui auraient pu – parfois, c'était sur le fil, tout au bord – conduire à sa disqualification voire à son exclusion. Traducteur donc, mais aussi en un sens maïeuticien, accompagnant un processus de création tout au long du temps de sa gestation jusqu'à la délivrance. L'exercice de cette activité n'était pas sans poser des questions plus théoriques : s'agissait-il de mettre en œuvre un processus de production *pour* aboutir à une réalisation ou *du fait* qu'une personne avait initié un processus de création au nom d'une nécessité personnelle ? Je concevais mon travail comme consistant à réunir et ménager les

conditions permettant de poursuivre un mouvement à partir d'une impulsion donnée et de faire en sorte qu'elle puisse prendre forme à la rencontre de l'autre. J'avais commencé à travailler dans le monde du spectacle vivant à la fin des années 80, à une époque où l'intérêt des professionnels mais aussi du public était davantage qu'aujourd'hui centré sur l'œuvre, sur le parcours, plutôt que sur tel projet précis, ou sur telle production précise. Au fil des années, l'intérêt des professionnels et du public s'était déplacé, et c'est l'objet produit qui occupait de plus en plus une place centrale.

Dans cette activité, qui m'avait fortement intéressé durant les deux décennies où je l'ai exercée, la question de la parole était d'autant plus omniprésente qu'il s'agissait d'accompagner des processus complexes et instables, se fondant sur l'accord fragile et incertain entre des singularités à partir du risque pris par un créateur, s'exposant par une écriture, des croquis, des intentions et différents éléments issus d'une vision, d'une intuition, servant d'appuis à la mise en place d'un dispositif impliquant une pluralité de personnes aux caractères souvent affirmés, et devant s'ajuster dans la perspective d'une réalisation. Dans ce travail, je consacrais beaucoup de temps à des discussions, explications, présentations, négociations, tractations, c'est-à-dire autant de formes d'habitation de la dimension langagière. Il s'agissait d'être à l'écoute de nombreux interlocuteurs, d'entendre ce qui faisait difficultés pour eux, leurs peurs, leurs inquiétudes, mais aussi leurs motivations, leurs attentes, leurs espoirs. Et, entendant tout cela, d'orienter autant que faire se peut la façon dont cela pouvait s'agencer dans un processus de travail, en ménageant des espaces de parole périphériques, latéraux, transverses, pour tenter au mieux de remettre en jeu les singularités dans une dynamique collective.

Le triple questionnement qui surgit en 2011 trouva alors écho en moi, et c'est cela qui fit choc. Il trouva écho car l'articulation entre travail et parole s'est révélée être, sans que j'ai pu jusqu'alors le repérer, le véritable objet de mon activité dans la façon qui était la mienne de l'exercer. Car, à la différence d'autres professionnels, cette dimension constituait mon principal objet de travail, bien plus que des logiques financières ou commerciales. Le choc de 2011 déchira plusieurs voiles. Ainsi, ce que je considérais comme spécifique à la création artistique s'élargissait tout à coup à la question du travail dans son ensemble. Cette importance de la parole dans la mise en place d'un collectif de travail, je l'avais attribuée jusqu'alors à la complexité et à l'incertitude qui me semblaient constitutives de l'activité de création artistique, et je venais de découvrir qu'il s'agissait plus largement de la question du travail en lui-même. Un autre voile s'est alors déchiré qui concerne l'activité de pensée sur cette articulation entre travail et parole. Ces années de pratique dans le champ de la création artistique avaient constitué

pour moi un terrain de constante réflexion, un terrain que j'avais toujours enrichi par des lectures, mais informellement, chemin faisant. La philosophie, mais aussi les sciences humaines, avaient toujours été présentes dans mes lectures. Durant ces années-là, c'étaient Miguel Benasayag, Cornélius Castoriadis, André Gorz, François Jullien, Dominique Méda, Edgar Morin, ainsi que Gilles Deleuze et Félix Guattari. Ces lectures venaient poser des jalons, offrir des concepts à une élaboration empirique, au jour le jour, sans autre recul que celui de la lecture, à une activité de pensée sur une pratique qui, chemin faisant, et sans le savoir, s'était centrée sur l'articulation entre travail et parole.

1.2 Acheminements vers la question

La question venait de loin. Elle avait pris son temps, elle avait fait son chemin. Elle tissait ses fils depuis l'enfance. Le travail, cela se faisait à la table de travail, c'était un travail d'artisan. Ou plutôt, ce travail ne se faisait plus, car par crainte du déclin annoncé de son activité, mon père avait cessé son activité d'artisan au moment de ma naissance, et pris un emploi de bureau. Étrangement, ce métier qu'il avait appris, le métier d'artisan gantier, il n'en parlait jamais, et pourtant, il était présent, fortement, par l'absence de sa table de travail et l'absence des mots. Une histoire n'était pas racontée et pourtant se faisait entendre. Dans ma famille, seul mon père avait eu un métier. Les autres figures masculines de la famille occupaient des emplois, et pour certains socialement très valorisés, dans des parcours de réussite professionnelle. Tenir entre ses mains la matière, la travailler pour la préparer à la coupe, couper : cela demande patience, rigueur et précision. Mon père n'a jamais exprimé de regrets, peut-être n'en avait-il pas. Pendant quinze ans, il avait œuvré chez lui, seul, en silence, dans une pièce qui était son atelier, sur sa table et avec ses outils. Parallèlement, il était devenu formateur au centre d'apprentissage de la ville, s'engageant dans un travail de transmission du métier. Tout cela s'était arrêté, et il n'en était jamais question. Les mots manquaient, mais leur absence dessinait un rapport au monde, un rapport au travail qui pour moi représentaient un idéal perdu, que pendant longtemps faisait sonner à mes oreilles le mot artisan.

Ma table de travail, c'était mon bureau. Pas seulement pour les devoirs scolaires, mais aussi pour l'écriture. À dix ans, j'avais passé l'été entier à écrire un roman, que mes parents avaient fait dactylographier, et dont j'étais fier. L'écriture serait toujours là ensuite, fût-ce sous la forme de son impossibilité. Durant mes études secondaires puis supérieures, l'exercice de la

dissertation avait ma préférence, et j'entretenais une activité épistolaire soutenue. Mais ensuite, l'écriture a plongé dans des eaux profondes dont elle n'émergeait que ponctuellement, sous la forme de rares poèmes aussitôt rangés dans un tiroir. Cela résistait. La matière ne se laissait pas travailler, mon geste d'écriture ne se faisait pas geste de travail. Quelque chose manquait. Plus tard, vers la trentaine, le journal est réapparu et a pris beaucoup de place. Tous les jours, écrire, et refermer le cahier. Bien sûr, écrire les rêves : j'avais commencé cela à vingt ans, et cela ne m'avait plus quitté. Désormais, le journal s'élargissait à la vie diurne. Des années durant, j'ai joué ainsi avec la matière de la langue par l'écrit, un écrit sans lecteur, un écrit voué à la sédimentation, à la décomposition des traces laissées sur le papier, constituant le sol, puis le sous-sol d'un matériau mis au travail sans destination. Je lisais beaucoup, principalement de la littérature, de la poésie. La présence des livres m'était nécessaire. Chez mes parents, il y en avait très peu, mais mon grand-père paternel avait toujours lu, beaucoup, bien qu'il ait quitté l'école à douze ans. Il lisait de tout, dans sa bibliothèque, il y avait notamment Voltaire, Rousseau, Scarron, mais aussi Henry Miller, Herbert Marcuse, livres que j'ai récupérés à sa mort, et dans lesquels je trouvais les notes qu'il prenait au crayon, en marge, ou sur de petits morceaux de papier sur lesquels il inscrivait la définition de mots qu'il allait chercher dans le dictionnaire. Lire pouvait se faire crayon à la main, lire et écrire avaient partie liée. Il y avait la langue à déchiffrer, à traduire, il y avait quelque chose à inscrire. Cela n'allait pas de soi, cela appelait un travail.

De la classe de seconde à ma sortie d'HEC, le théâtre occupa la place centrale de ma vie de lycéen puis d'étudiant. Ce fut le théâtre au lycée, puis avec une troupe étudiante que j'avais créée et que je dirigeais. Le théâtre, comme l'occupation d'un espace et d'un temps par un texte adressé et joué. Le théâtre, c'est la mise en œuvre d'un collectif autour d'un texte qu'il s'agit de porter à la scène, dont il s'agit qu'il puisse donner lieu à une représentation. Ainsi en va-t-il du jeu qui engage la représentation au service d'un semblant visant à produire des effets sur l'auditoire, à provoquer des émotions, à faire passer des idées, une vision du monde. Une représentation est fixée par la répétition de façon à se répéter ensuite de scène en scène. Le théâtre à ce moment-là de ma vie est venu fixer un rapport au texte et à l'image dans une adresse collective. Du travail, il fallait en fournir beaucoup pour faire tenir le collectif, cela prenait toute la place. Le théâtre, c'est avant tout une affaire de place, cela prend beaucoup de place dans la vie de ceux qui s'y consacrent, et cela exige de trouver des places pour jouer, mais aussi pour répéter, des places publiques pour certains, et des places dans les lieux des autres pour d'autres. J'y ai consacré beaucoup de temps, cette activité a suscité beaucoup d'enthousiasme, et a fait

passer au second plan la question de mon avenir, du choix de mes études et d'un futur métier. Entré au lycée avec en tête des idées de métiers, de vrais métiers, comme architecte, journaliste, avocat, je me suis trouvé entraîné dans la dynamique d'une activité centrée sur la représentation et sur l'image. Une activité qui passe par un travail d'élaboration avec d'autres, partant d'un texte déjà écrit, et prenant forme d'une représentation par la création d'images scéniques. Avec le théâtre, la représentation captait l'écrit, la question de l'écriture entraînait pour moi dans son ère glaciaire.

Le théâtre – mais cela bien sûr, à quinze ans, je n'en voulais rien savoir – avait eu beaucoup d'importance pour mon grand-père paternel. Il avait fait du théâtre dans les jeunesses catholiques, et en avait gardé un incontestable plaisir à faire retentir sa voix lors des repas de famille, lors desquels, rituellement, il déclamaient un discours de son cru, qu'il avait rédigé à cette fin, un peu lyrique, un peu ampoulé. Il aimait être l'objet d'admiration de l'assemblée, il jouissait des effets du maniement du verbe. Cette parole tonnante et tonitruante, elle était pré-écrite, elle visait à asseoir sa position de patriarche. L'ordre du discours jouait à plein. De prime abord, cela tranchait avec les bavardages ordinaires, récurrents, envahissants, qu'il s'agisse des bavardages bourdonnants, répétitifs, enveloppant de la maisonnée régie par plusieurs générations de mères, ou des bavardages virilistes du bistrot du coin. Autant de façons de parler pour ne rien dire, personne ne disant jamais rien de quoi que ce soit à personne, et ce dans un ronronnement familial et infantilisant. Mais le discours, que disait-il au juste ? Toujours est-il qu'il permettait d'asseoir une position. Ce discours tranchait d'autant plus avec le silence de mon père, qui parlait peu, qui peut-être avait trouvé dans la solitude de l'atelier perdu, un lieu dans lequel son silence avait pu trouver place. Qu'en était-il alors de la parole ? Une parole autre pourtant existait, mais ne se montrait que très rarement. Il y avait un cousin de ma mère que nous rencontrions peu souvent mais à propos duquel j'avais entendu pour la première fois prononcer le mot de psychanalyse – ce n'est d'ailleurs qu'à son propos que j'ai jamais entendu prononcer ce mot dans la maison familiale. Et ce cousin, dont la vie personnelle avait été marquée par des épreuves, avait une façon de parler qui se différenciait de toutes les autres façons de parler des personnes de ma famille, une façon de parler – il me faudra pour pouvoir saisir cela un vrai temps dans ma propre analyse – qui était comme extraite des pulsionnalités qui bien souvent encombrant et entravent la capacité de dire des personnes qui n'ont pas entrepris un tel travail sur soi. Ainsi, ce que j'entendais sans le savoir, c'est qu'un certain signifiant, psychanalyse, venait marquer une parole désentravée par effet d'un travail. Une

parole désenchevêtrée des pulsionnalités ordinaires par un travail de parole qui avait eu pour effet de rendre possible une parole autre.

Une parole différente, une parole pensante, une parole libre : voilà ce qui fit irruption lors de l'année de terminale dès le premier cours de philosophie. Ce fut un choc, dont le choc de 2011 allait d'un certain point de vue reprendre l'ouvrage, remettant à l'ouvrage l'onde qui en 1980 vint fêler une certaine conception du langage, qui vint percuter la vitre dont une certaine conception du langage encageait la parole. Ainsi, quelqu'un, le professeur de philosophie, parlait sans note, les mains dans les poches, debout, allant et venant devant l'estrade, et sa parole alors était au travail. Sa parole était au travail de l'enseignement de la philosophie, un enseignement dans lequel sa parole s'engageait en lien avec un travail de pensée, un travail de pensée qu'elle rendait possible, et qui permettait de saisir quelque chose du monde, du réel, de l'humain, de l'organisation de la société, des rapports entre les êtres. Qui permettait de remettre en question des croyances, des évidences, des opinions, d'en organiser la critique par usage de la langue, la langue parlée et pensante, la langue cheminant par la parole vers une écriture, qui ferait trace et déposition de la pensée, une pensée s'écrivant, prenant forme, se constituant.

1.3 Déploiements de la question par et dans la pratique

La découverte de la médiation singulière me lançait dans un nouveau mouvement de travail, un nouveau mouvement de vie. Très vite, dès la fin de la formation au Cnam, je me suis engagé dans cette nouvelle pratique. Dans la pratique d'une activité dans laquelle était en jeu ce questionnement qui, quelques années plus tard, allait prendre la forme d'un projet de thèse. Pour cela, il fallut qu'entretiens ce questionnement chemine et mûrisse à travers la pratique, qu'il prenne corps dans l'expérience à travers les formes qu'il allait s'agir pour moi d'inventer afin de pratiquer. Car l'enseignement donnait des repères pour conduire des médiations singulières, mais nullement pour en mettre en place. Cela était l'affaire de chacun. Il s'agissait pour chaque nouveau praticien de trouver comment s'y prendre pour exercer cette pratique à laquelle il s'était formé, en trouvant sa façon de créer les conditions de cet exercice. Là où les conditions matérielles d'exercice sont incontestablement minimales, elles se présentent néanmoins au praticien en médiation singulière sous la forme de questions. Ainsi, par exemple : qu'induit le choix du lieu où recevoir les personnes en séance ? quelle incidence ont sur le dispositif l'établissement ou non d'un contrat écrit, le prix demandé, la durée effective des

séances, etc. ? Dès 2012, je me suis lancé dans la pratique, en dégageant du temps pour cela. J'ai commencé à recevoir des personnes en consultation, à faire savoir cela autour de moi et dans mes différents réseaux professionnels. En quelques mois, ma vie professionnelle a pris une forme nouvelle : la médiation singulière en a occupé le centre ou, plus précisément, c'est le questionnement soulevé par la médiation singulière, la mise en mouvement d'un questionnement relancé et soutenu par la médiation singulière, qui est devenu central dans mon activité, à partir duquel celle-ci s'est structurée.

En effet, parallèlement à la mise en place de conditions pour recevoir des personnes en accompagnement individuel, le questionnement ouvert par la médiation singulière s'est trouvé engagé pour moi dans d'autres modalités que les séances en face à face. Dès 2012, j'ai conçu un dispositif de formation et d'accompagnement pour les artistes et les créateurs, proposant ce dispositif dans un milieu professionnel que je connaissais, et dans lequel il me semblait pouvoir trouver écho. En effet, j'avais à de nombreuses reprises entendu des artistes déplorer que les formations qu'ils avaient suivies sur la conduite et le développement de projets étaient trop prescriptives, trop normatives et en définitive n'étaient pas adaptées à la spécificité de leurs activités de création. J'ai conçu un dispositif prenant la forme d'une alternance de séances individuelles et de séances collectives en groupes de pairs dans lesquelles les participants sont invités à effectuer un travail d'analyse des situations professionnelles qui les préoccupent ou leur font difficulté, et ce par la remise en mouvement d'un jeu entre travail et parole. Au fil des années, les demandes d'inscription n'ont pas baissé et les multiples sessions de ce dispositif ont contribué à nourrir le questionnement qui a mené à ce projet de recherche. Il en a été de même ensuite avec la conduite de différents dispositifs d'analyse de la pratique, menés sur le fil d'une mise en résonance entre travail et parole, lors de séances où des professionnels apportent des situations de travail qui font questions pour eux.

Si articuler travail et parole permet de mettre en place des accompagnements professionnels faisant place à la dimension de sujet, cette articulation conduit possiblement sur un autre chemin, un chemin à la fois proche et différent, et qui est celui de la psychanalyse. Quelque chose d'emblée résonne entre médiation singulière et psychanalyse, bien que la médiation singulière se positionne comme une praxis en soi, se pensant et se mettant en place de façon spécifique et donc différentielle (j'y reviendrai pages 124 à 133). L'espace ouvert pour moi par la médiation singulière en tant que praticien, l'intérêt vif pour le dispositif, pour la position qu'il exige et pour la façon de les penser, de les inscrire dans une réflexion plus large, m'a rapidement amené à reprendre un travail analytique. En effet, l'exercice de cette activité,

que ce soient les consultations ou l'animation de groupes de formation et d'analyse de la pratique, m'a confronté à des questions que j'ai souhaité élaborer dans le cadre d'une seconde psychanalyse, qui s'est aussi avérée questionner mon désir d'être analyste et de recevoir des analysants.

1.4 Écosystème d'un questionnement

De multiples espaces se sont ouverts dans lesquels mettre en jeu et en mouvement la question posée par la médiation singulière. Ces espaces s'inscrivant dans des sphères et des champs différents et se juxtaposant, ont contribué à complexifier et enrichir la question portant sur travail et parole. Ils ont contribué à ce que la question d'un praticien devienne celle d'un chercheur. Le premier de ces espaces est celui permettant au praticien de questionner sa pratique en analysant les situations qui font question, qui affectent, inquiètent, interrogent le praticien dans sa façon de conduire le dispositif : participation à un groupe d'analyse des pratiques de médiation singulière, travail régulier avec un superviseur. Sous cette double forme permettant un questionnement individuel et collectif sur la pratique, cet espace d'élaboration touche à deux titres à la dimension théorique : tout d'abord, en faisant de certains points théoriques un mode d'accès à ce qui se joue en séance et qui posait question au praticien, mais également en invitant le praticien à se faire lui-même théoricien, à s'approprier lui-même l'effort de théorisation comme élément professionnalisant de sa pratique. Parallèlement à ces activités d'élaboration, un soutien de l'activité des praticiens en médiation singulière peut prendre place dans le cadre de l'association PREMIS (Professionnalisation et recherche en médiation singulière), qui réunit des personnes ayant suivi la formation au Cnam. L'association permet des échanges réguliers avec d'autres praticiens, et notamment le partage de questions émanant de la pratique dans le cadre de divers ateliers. Dans l'association, j'ai ainsi participé à plusieurs groupes de travail entre pairs, découvrant ainsi la façon dont d'autres praticiens se questionnent et se confrontent au fait que la pratique induit une sorte de solitude, nécessitant des espaces de dialogues entre pairs, permettant d'investir une réflexion sur la pratique. En 2015, il m'a été proposé de rejoindre l'équipe des enseignants-formateurs en médiation singulière au Cnam. Il s'est alors agi pour cela de m'engager dans un temps de formation de formateur à cette pratique, processus prenant place sur une période de deux ans. Durant la première année, il m'a été proposé de suivre un enseignant-formateur tout au long du cursus de formation d'un groupe. Lors de chaque séance, j'étais assis à côté de l'enseignant mais n'intervenais pas. Ce cursus de

formation que j'avais suivi quatre ans plus tôt comme participant, je le parcourais alors à nouveau, mais dans une position nouvelle. Cette position silencieuse, située à côté de l'enseignant, me plaçait là où les participants adressent leurs regards et leurs questions. En fin de journée, mais aussi durant les pauses, les moments d'échange avec l'enseignant contribuaient à cerner les enjeux dans la conduite de ce cursus, et à prendre la mesure de l'importance de la position à tenir. Durant la deuxième année, je prenais en charge les moments de travail sur les situations, sorte de mise en mouvement dans les journées de formation du processus d'analyse de pratique. À partir de la troisième année, j'ai pu prendre en charge des journées d'enseignement dans le cadre du cursus. L'ensemble de cette expérience m'a conduit à entrer plus en profondeur dans la dynamique propre à la pratique de la médiation singulière, qui se fait elle-même lieu de la question qu'elle ouvre aux personnes accompagnées, à savoir la création de conditions pour que parole et travail puissent s'articuler dans un processus de pensée sur le réel rencontré par des personnes, et parlé par ces personnes.

Autour de ces activités liées directement à la médiation singulière, d'autres espaces que j'ai investis ont contribué à soutenir mes réflexions, constituant un écosystème favorable au travail de conceptualisation qui a commencé à prendre forme et m'a conduit à mettre en place ce projet de recherche. Ainsi, j'ai rejoint en 2018 un petit groupe de travail qui, au sein de la Société française de coaching, s'est donné pour programme de tisser des liens entre les questions de pratique d'accompagnement professionnel et le champ des sciences humaines, et de donner forme de textes publiés à ces travaux de réflexion. Les praticiens composant ce groupe partageaient un même souhait d'élargir les appuis théoriques de leur pratique de coaching professionnel. Bien qu'étant de formations différentes et exerçant des pratiques elles aussi différentes, ils avaient en commun un intérêt pour l'activité de réflexion sur la pratique. Une réunion du groupe tous les mois permettait à chacun de présenter ou développer tel ou tel point, donnant ensuite lieu à une discussion. Au bout d'un an, il a été décidé que chacun s'engagerait dans l'écriture d'un texte sur les thèmes qu'il avait approfondis au fil des mois. C'est dans ce cadre que j'ai produit plusieurs articles, ayant pris place dans deux ouvrages publiés par la Société française de coaching, et j'ai ensuite été invité à intervenir sur ces thèmes lors de rencontres professionnelles proposées par cette association.

Parallèlement, ayant effectué cette recherche dans le cadre d'une convention Cifre entre le cabinet Interstices Médiation et l'équipe Psychosociologie du travail et de la formation – Anthropologies des pratiques du Centre de recherche sur le travail et le développement du Cnam, j'ai été associé à la vie et aux travaux de ces deux équipes. Les réunions mensuelles de

l'équipe de recherche m'ont permis d'entendre et de discuter les présentations effectuées par les chercheurs, dans cette volonté de transdisciplinarité dans laquelle je me suis senti à ma place. Avec certaines personnes, des dialogues ont pris place dans le temps et ont nourri mes réflexions sur mon sujet. En 2022 et 2023, j'ai eu la possibilité de présenter des communications dans trois colloques internationaux, ce qui m'a permis de rencontrer d'autres chercheurs, de prendre connaissance de leurs travaux et de leurs approches, ce qui m'a poussé à préciser encore davantage mon propre travail de recherche. Quant à Interstices Médiation, il s'agit d'un cabinet spécialiste de la prévention et du traitement des conflits au travail. Les activités de médiation interindividuelle ou collective effectuées par les membres du cabinet dans les entreprises a constitué un autre fond d'expérience pour penser cette relation entre travail et parole sous principalement deux formes. La première a consisté en l'animation des séances d'un groupe d'analyse de la pratique constitué par des médiateurs partenaires du cabinet ; la seconde en la coordination d'un travail de recherche et développement avec les quatre médiatrices permanentes du cabinet portant sur la possibilité de nommer les fondamentaux de la position de médiateur dans leurs pratiques.

Participant de l'écosystème de cette thèse différents temps consacrés à suivre des enseignements en philosophie et en psychanalyse. Ainsi, les cours donnés par Éric Hamraoui au Cnam dans le cadre du certificat de spécialisation en philosophie sociale du travail, principalement les cours *Le travail du courage* et *Vers un travail sans le corps ?*, ont apporté de nombreux éléments nourrissant le processus de réflexion en posant des bases pour un travail de conceptualisation, en introduisant à la lecture de certains auteurs dans la perspective de penser la question du travail actuel, notamment Byung-chul Han, Michel Henry, Marielle Macé, Achille Mbembe. Parallèlement, et depuis 2015, ma participation à des séminaires d'Espace analytique (Formation psychanalytique et recherches freudiennes), mais aussi à un cartel de lecture de textes de Freud et de Lacan, a contribué à éclairer le questionnement posé par la médiation singulière. Plusieurs expériences cliniques menées dans le cadre d'Espace analytique, notamment avec des enfants et des adolescents, se sont aussi avérées fécondes en réflexion sur la place de la parole dans un processus d'élaboration.

Chapitre 2 : La médiation singulière, praxis et paysage de la thèse

Résumé. – Le dispositif de médiation singulière vise à mettre au travail, lors d'une série de séances en face à face, la demande apportée par des personnes vivant des situations professionnelles problématiques ou bloquantes. Le cadre de ces séances s'invente pour chaque accompagnement, faisant tenir un dispositif sans programme et sans objectif, dans un équilibre instable tenu par le praticien en position de non-sachant et non-répondant. Cette pratique a été développée et est enseignée au Cnam dans un cursus sur deux années donnant lieu à un certificat de spécialisation. La formation s'appuie sur un corpus en mouvements, ne constituant pas un système théorique clos ou une méthode prescriptive, mais un assemblage de points théoriques visant à rendre lisible et soutenir la pratique, mouvements que vient soutenir depuis sa conception le cycle annuel de conférences que donne Dominique Lecoq, fondateur de cette pratique. Le paysage clinique du praticien chercheur se présente alors comme un terrain marqué de trajectoires d'accompagnement, de déplacements, de moments saillants, de textures de séances.

En se proposant de faire place à la dimension parlante de la personne en demande d'accompagnement, à sa dimension donc de *sujet de la parole*, la médiation singulière sollicite du praticien une capacité à tenir une position qui ne va pas de soi. Une position à la fois instable et fondatrice, une position atypique dans les contextes professionnels actuels. Quelle forme prend un dispositif de médiation singulière ? De quelle façon sont formés les praticiens ? Quel cadre est mis en place pour soutenir les praticiens dans leur activité et les élaborations nécessaires à son exercice ? Quel est le paysage clinique du praticien chercheur ?

2.1 Une praxis d'accompagnement professionnel atypique et structurée

La médiation singulière fait le pari que l'enjeu d'un accompagnement professionnel ne se situe pas strictement à l'endroit du service explicitement demandé, mais sur un plan plus complexe où il s'agit de permettre à la personne d'explorer et dénouer les problèmes liés aux effets d'injonctions et de conflits intériorisés et déplacés, en suscitant la capacité réflexive propre à la parole adressée et entendue, dans un cadre dédié à un travail d'élaboration sur les situations professionnelles qui font question pour elle. C'est à ce titre que la médiation singulière se veut un dispositif à même d'articuler ces dimensions hétérogènes en une dynamique propre au sujet en situation. Ainsi, ce à quoi fait place la médiation singulière, c'est à la dimension d'être parlant, d'être *sujet de la parole*, d'une parole ici considérée comme condition structurante d'une pensée sur ce qui fait arrêt pour la personne. La demande d'accompagnement est ainsi entendue comme faisant signe d'un arrêt, auquel la médiation singulière va faire place comme à un symptôme dans lequel sont parties prenantes les mutations récentes du travail. En effet, le travail actuel prend des formes qui interpellent les personnes à l'endroit de leur singularité, c'est-à-dire de la possibilité pour elles d'exercer leur activité professionnelle dans un mouvement dans lequel elles puissent se reconnaître. Pour l'être parlant, pour l'être *sujet de la parole*, le mouvement en question, questionné par l'arrêt qui fige quelque chose pour la personne, s'entend comme celui d'un frayage à travers ce qui s'est fixé, et dont le dispositif mis en place vise à créer les conditions de possibilités.

2.1.1 Un dispositif articulant demande, cadre et position

Le dispositif de médiation singulière repose sur l'articulation d'une demande, d'un cadre et d'une position de tiers. Ce dispositif vise à créer les conditions permettant de mettre au travail une demande. Le praticien reçoit une demande d'accompagner une personne par rapport à quelque chose qui est présenté comme un problème ou comme la crainte d'un problème, et qui concerne son activité professionnelle. Cette demande est apportée par une entreprise, commanditaire de cet accompagnement, ou par la personne elle-même. Dans un cas comme dans l'autre, il y a une demande et elle concerne le travail. Dans le cas où une entreprise est commanditaire, il est fondamental que soit entendu de la personne à accompagner ce qu'il en est de sa propre demande. Il y a donc une personne en demande d'être accompagnée par rapport à son travail, et la médiation singulière se propose de traiter cette demande de façon à ce qu'elle fasse elle-même l'objet d'un travail, travail de la personne sur la position qu'elle occupe dans cette demande. Le dispositif de médiation singulière est donc pensé de façon à permettre un tel déplacement du rapport entre travail et demande. Parce que cette demande concerne une problématique au travail, elle s'énonce dans une sorte d'évidence que la façon normale de la traiter serait d'y répondre, d'y apporter une ou des réponses attendues comme des solutions. La mise en parallèle, voire en équivalence, entre problème-solution et demande-réponse est posée comme allant de soi, comme une évidence qui a pour conséquence d'enfermer la question dans le problème. C'est ainsi avec une question enfermée dans un énoncé, d'un problème ou d'une problématique, qu'arrive une personne en séance, avec une question a priori jusqu'alors informulable, en tous cas en contexte professionnel.

L'accompagnement professionnel ainsi sollicité, par une personne ou pour une personne, s'effectue par une série de séances en face à face. Le dispositif de médiation singulière peut être mis en place par le praticien qui reçoit cette demande, quels que soient les termes qui ont été choisis pour qualifier l'accompagnement sollicité, par exemple coaching individuel ou supervision managériale. En effet, un entretien préliminaire permet à la personne qui sollicite le praticien d'exposer les termes de sa demande, et à celui-ci de déterminer si le dispositif qu'il propose lui semble en ce cas pertinent. L'entretien préliminaire est ainsi le premier élément de cadre qui est posé par le praticien, dans le sens où il a pour but de donner à cette rencontre une orientation dans l'optique de la mise au travail propre à la médiation singulière. Ainsi, il ne s'agit pas lors de cet entretien d'effectuer un diagnostic sur la situation que le ou les commanditaires exposent. Il ne s'agit pas non plus pour le praticien d'expliquer

comment le travail qu'il peut mettre en place va agir sur la situation présentée comme problématique. Il ne s'agit pas, enfin, pour le praticien de promouvoir sa méthode, de vanter son efficacité. Le praticien lors de cet entretien occupe une position de non-intervention sur les faits ou les événements qui lui sont présentés, une position de non-jugement, alors même qu'il est sollicité au titre de sa compétence d'accompagnant. Lors de cet entretien, le praticien questionne ce qu'il entend et entouvre ainsi un espace à la possibilité d'un dire défocalisé du problème et/ou de la solution. Cette dé-focalisation dès l'entretien préliminaire permet que la personne en demande fasse l'expérience, même ténue, de la possibilité d'un rapport à la parole inhabituel en milieu professionnel. Elle permet aussi et surtout au praticien de signifier à la personne qu'il est là pour l'entendre, pour entendre ce qu'elle dit de ce qu'elle vit et questionner ce dire afin qu'elle puisse en dire autre chose que ce qu'elle sait déjà. Dans le temps bref de cet entretien préliminaire se posent ou ne se posent pas les conditions de possibilité d'une mise en place du dispositif. En effet, quelle que soit l'insistance de la demande focalisée sur le problème qu'il s'agirait de résoudre, le praticien se situe résolument à l'écart de cette demande, sans s'opposer en rien à ce qu'elle puisse s'énoncer. Il se tient dans un écart à l'évidence de l'équivalence demande-problème / réponse-solution, de façon à permettre à la personne de faire elle-même l'expérience, même très fugacement, de la possibilité pour elle d'un tel écart. Qu'elle puisse faire l'expérience dès l'entretien préliminaire de ce que le fait d'être entendu se situe dans un écart avec la demande. Ce point est déterminant pour la mise en place d'une médiation singulière, dans le sens où le refus d'une telle expérience, le refus de tout écart avec la demande va conduire la personne à préférer un autre accompagnement qu'une médiation singulière. Et l'acceptation, même à peine perceptible, d'un tel écart ouvre la possibilité d'engager un travail de médiation singulière. Parfois, l'entretien préliminaire s'en tient là, et c'est quelques jours ou semaines plus tard que la personne revient vers le praticien pour lui confirmer son choix. Parfois, l'entretien préliminaire permet d'aborder la mise en place de l'accompagnement et le praticien en pose alors le cadre.

Le cadre d'une médiation singulière s'invente pour chaque accompagnement. Il s'invente en tant que cadre, c'est à dire agencement d'un certain nombre d'éléments faisant bord pour les séances. Ce cadre est d'autant plus important qu'il n'y a aucun contenu préalable au séance. Le dispositif de médiation singulière vise à permettre un accompagnement sans contenu préalable, sans programme, sans méthode à appliquer, sans objectif à atteindre. Il n'est pas impossible que la personne ait exposé dans l'entretien préliminaire les objectifs qu'elle souhaite atteindre avec l'aide de cet accompagnement. Il n'est pas impossible que, dans le cas

d'un accompagnement demandé par une entreprise, les commanditaires aient spécifié les objectifs qui sont les leurs pour cet accompagnement. Dans ce cas, un entretien est parfois organisé avec le représentant de l'entreprise qui souhaite faire accompagner une personne et cette personne elle-même. Cet entretien permet à l'un et l'autre de dire ce qu'il en est de leur demande en présence du praticien sollicité. Un tel entretien dit tripartite n'a lieu qu'à condition que la personne ait préalablement été reçue par le praticien, que celui-ci ait entendu sa demande et considéré qu'il pouvait mettre en place à partir de cette demande un dispositif de médiation singulière. L'entretien dit tripartite, s'il donne lieu à l'expression par les personnes présentes des objectifs qui sont les leurs, il appartient au praticien de rester dans un certain écart avec l'énoncé de ces objectifs qui, s'ils sont bien ceux du commanditaire ou/et de la personne accompagnée, ne peuvent en aucun cas devenir ceux du praticien dans la conduite de l'accompagnement, sauf à faire dériver un dispositif de médiation singulière qui repose sur une position de non-demande du praticien.

Le cadre, donc, posé par le praticien est ce par quoi va tenir un dispositif sans contenu pré-établi, sans programme et sans objectif. Ce qu'agence le cadre, ce sont les bords qui permettent de soutenir un espace vide dédié à la parole de l'autre. Un espace vide mais bordé, dans lequel la personne peut prendre place et parler. Ces bords nécessaires et structurants sont posés par le praticien en dialogue avec la personne accompagnée. Ils sont posés sans être imposés. Toute imposition des bords viendrait signifier un pouvoir du praticien ; or la position du praticien en médiation singulière est une position sans pouvoir autre que celui de conduire un processus de mise au travail de la personne sur sa position de demande. Si le praticien pose le cadre, c'est dans un processus de parole par lequel il initie un rapport qui n'est pas de pouvoir. Le praticien propose un cadre dont la personne est invitée à discuter les termes. Principalement, il s'agit de la durée de l'accompagnement, du nombre de séances, de leur fréquence, de leur durée, de leur lieu, du tarif et du mode de paiement. Ces bords vont donc être posés par le praticien qui ne les impose pas mais en devient le garant. Cette autorité de garant du cadre passe par le fait qu'il en a posé les termes et que ses termes ont pu être discutés par la personne avant qu'ils ne soient littéralement institués. Ces termes deviennent alors les bords instituants du dispositif, un dispositif institué et instituant dont le praticien se fait le garant. Des bords contenant et qui tout à la fois font limites.

Les séances se déroulent en face à face, à huis clos, portes fermées donc, qui délimitent cet espace, qui spatialisent et incarnent la confidentialité nécessaire. Cette confidentialité signifie qu'il ne sera rien dit par le praticien de ce qui se dit et se passe en séance, confidentialité

qui soutient la valeur donnée dans le dispositif à ce que dit la personne. Lorsque l'accompagnement est sollicité par une entreprise, qui accepte donc le principe de confidentialité, il s'avère parfois difficile pour le commanditaire d'accepter de n'avoir aucun retour du praticien sur l'évolution en séance de la personne accompagnée. À ce moment-là, la confidentialité fait véritablement bord du travail qui s'effectue en face à face. En séance, la personne peut se risquer autrement dans sa parole dès lors qu'elle est entendue par le praticien et par lui seul, s'exposant dans un dire qui est adressé au praticien comme à celui qui seul va l'entendre. Ce risque que la personne prend alors dans sa parole est le risque de dire quelque chose qu'il ne lui est pas possible de dire ailleurs ou autrement, non pas parce qu'il y aurait un caractère exceptionnel à ce propos qui ailleurs devrait être occulté, mais parce que ce propos ne peut prendre forme que dans certaines conditions d'écoute, dans une attention et une disponibilité dont précisément témoigne le praticien. A priori donc, ce dont il s'agit, ce n'est pas d'un secret qu'il s'agirait d'avouer, mais plutôt de quelque chose d'indicible que la personne, dans ces conditions et seulement dans ces conditions, va se risquer à dire en s'en laissant étonner.

La médiation singulière a lieu dans ce vide qu'ouvre et que borde le cadre, dans un équilibre instable, suspendu à la possibilité pour le praticien d'y tenir une position de tiers, de tiers dans le face à face. Lors de l'entretien préliminaire, puis posant le cadre, le praticien prend position tierce, une position qu'il va alors avoir à tenir tout au long des séances, une position qui se tient en la prenant. Le praticien prend position par rapport à la personne qui est assise en face de lui en tant qu'elle parle, qu'elle lui parle, qu'elle s'adresse à lui en cherchant à le situer dans une certaine position par rapport à sa demande. Cette position qu'il prend est une position de non-sachant, une position qu'il prend *en ne prenant pas position*, au sens de cette expression dans le langage courant, une position qui se prend sans s'opposer à ce que la personne lui signifie, mais en se posant à côté, dans l'*à-côté* de sa demande, dans un *à-côté* non sachant, dans un écart questionnant. Il va en être ainsi au fil des séances et le praticien est ainsi mis à rude épreuve, car la demande insiste. C'est pour cela que le dispositif de médiation singulière ne se limite pas aux seules séances avec la personne accompagnée, mais inclut aussi les séances de supervision que le praticien effectue lorsque cela lui est nécessaire. Le travail de supervision fait partie du dispositif dans le sens où il situe la part de travail sur soi du praticien sans laquelle la position ne peut pas être tenue. En effet, le dispositif du face à face exacerbe les effets miroirs, et le transfert qui s'installe amplifie l'effet de possibles identifications qui, lorsqu'elles ont lieu,

entement la position de tiers du praticien, position qui est la clef, dans le cadre posé, d'une mise au travail de la personne sur sa position de demande.

2.1.2 Un processus de formation liant travail et parole

La médiation singulière a été développée au début des années 2000 par Dominique Lecoq, docteur es lettres, enseignant-chercheur au Conservatoire national des arts et métiers et également psychanalyste. Il dirige alors le Centre d'étude et de recherche sur la communication appliquée et le management (Cercam), associé à la chaire de Formation des adultes au Cnam. Dans ses travaux de recherche, il s'intéresse à la transmission des savoirs dans les organisations et les systèmes de production, ce qui l'a amené à participer à la publication de plusieurs ouvrages, notamment *Transfert d'information et projet d'entreprise* en 1993, *Formation des tuteurs et des maîtres d'apprentissage* en 1994, *La formation supérieure des ingénieurs et cadres* en 1995. Dans la conférence qu'il a donnée en 2000 pour l'Université de tous les savoirs, intitulée *Savoir et formation*, Lecoq (2000) évoque « une fonction du savoir qui ne se réduit pas à accumuler des connaissances mais bien plutôt à donner consistance au sujet ». C'est bien la question du sujet à partir de laquelle il propose de penser le savoir comme distinct des connaissances, ce qui conduit à reconsidérer l'enjeu d'un dispositif de formation. Pour lui, « la formation ne peut se réduire à la transmission de connaissances » et « son office consiste essentiellement à formaliser une expérience du savoir ». Un savoir toujours singulier, dans la mesure où « le savoir est ce qui sépare le sujet des autres sujets qui savent autrement ». Cela ouvre vers un accompagnement personnalisé pensé en tant que dispositif visant à permettre l'élaboration d'un tel savoir singulier.

Dominique Lecoq rapporte que dans les années 1990, le Cnam était sollicité par des grandes entreprises pour concevoir et mettre en place des formations sur-mesure au management. C'est à ce titre qu'il avait été sollicité pour concevoir une telle formation pour des personnels d'encadrement de Renault et de Sanofi, formation qu'il donnait sur deux fois deux jours et qui était centrée sur, dit-il, la « position subjective » en situation managériale. Dans cette formation, il invitait les personnes à prendre la parole sur « ce qui les interrogeait dans leurs situations de travail ». L'espace entre les deux sessions de deux jours donnait la possibilité qu'il y ait « des retours de terrain ». Dans ces entreprises, le constat était alors partagé, dit-il, que « les formations au management ne fonctionnaient pas », et c'est pourquoi il avait proposé cette approche qui permettait d'interroger « la relation des personnes avec leur

environnement professionnel ». C'est ensuite l'ANPE qui l'a sollicité pour former des directeurs, et « il y a eu beaucoup de demandes ». À la suite de ces expériences, il a commencé à proposer avec le Cnam des « formations de cadre à titre individuel ». En 2000, suite à des demandes d'institutions publiques et privées, ayant notamment pour projet de constituer des « équipes de coachs internes », s'est amorcé un processus de co-construction original en partenariat avec ces institutions, qui a abouti à la mise en place d'un dispositif de formation pour ces établissements. L'émergence de demandes individuelles de formation à la conduite de ce type de dispositif a amené à l'élaboration d'une offre *inter-établissement* dispensée au sein du Cnam de Paris de 2000 à 2015 sous l'intitulé *Conduite de coaching et supervision*, puis depuis 2016 sous l'intitulé *Conduite de dispositifs de médiation singulière*. La recrudescence de ces demandes a permis, à partir de 2006, l'ouverture de plusieurs sessions par an. En 2016, le constat de besoins de perfectionnement signalés par des praticiens ayant suivi le cursus a conduit à la création d'une session d'approfondissement, inaugurée en 2017. L'ensemble des deux sessions permet depuis 2019 d'obtenir un certificat de spécialisation du Cnam intitulé *Coaching professionnel : conduite de dispositifs de médiation singulière*. Jusqu'à son départ du Cnam en 2013, Dominique Lecoq était aussi responsable pédagogique du certificat de compétences *Pratiques de médiation*. Depuis 2013, Anne-Marie Boix, qui animait les sessions de formation à la médiation singulière aux côtés de Dominique Lecoq depuis 2004, assure la responsabilité pédagogique du dispositif au sein du Cnam.

Le dispositif de formation à la médiation singulière prend la forme de deux cycles, le premier de soixante-douze heures sur un an, le second de soixante-dix heures sur un an. Chaque cycle prend la forme de dix journées mensuelles de regroupement sur une période d'un an. L'inscription à l'un ou l'autre des deux cycles est conditionnée à un entretien d'agrément avec la responsable pédagogique du dispositif. Cet entretien permet au candidat d'entendre, en face à face, une présentation de la médiation singulière et du dispositif de formation. Cela vient signifier l'importance de la dimension parlante dans une mise au travail, dimension qui excède la seule communication d'informations concernant le dispositif. Cela donne aussi toute son importance à la façon dont sont dites certaines choses qui ont été préalablement écrites, que ce soit dans le programme de formation, disponible sur le site du Cnam, ou dans la lettre de motivation du candidat. Lors de cet entretien, le candidat peut dire à sa façon ce qu'il en est de ses intentions dans sa démarche de demande d'inscription. Cet entretien constitue une porte d'entrée non seulement dans la formation, si l'inscription se confirme de part et d'autre, mais également dans le processus liant parole et travail.

Dès le début de la formation de premier cycle, les participants sont invités à mettre en place et à conduire un ou plusieurs accompagnements. Cette invitation fait en général surprise, dans la mesure où les participants imaginaient devoir attendre que leur soit apportées tout au long de l'année les connaissances sur lesquelles ils allaient pouvoir appuyer leur future pratique avant de mettre en place un premier accompagnement. Cette invitation qui, donc, les surprend, vient signifier qu'il n'est pas d'autre chemin pour se former à la position de praticien que de faire l'expérience d'occuper réellement cette position. L'ensemble du dispositif de formation est pensé par rapport à ce principe fondateur : il va s'agir de conduire un accompagnement pour se former à conduire des accompagnements. Ce sur quoi les participants sont invités à s'appuyer est le fait qu'ils sont mis en situation de constituer un savoir à partir d'une expérience. C'est-à-dire aussi à partir de leur propre résistance à occuper une position pour apprendre à l'occuper. Cela met également en perspective le fait que cette position ne sera jamais acquise, mais toujours à expérimenter et ainsi à apprendre en l'occupant par le jeu des allers-retours entre séance et après-coup des séances tel qu'il va être mis en mouvement dans la formation. Entre présence à la personne accompagnée dans les séances et analyse dans l'après-coup de ce qui s'est passé en séance. Lors des regroupements mensuels, la journée de formation comporte deux temps distincts. Un premier temps, en général en matinée, est consacré à aborder des fondamentaux théoriques permettant une lecture des phénomènes en jeu dans la situation de médiation singulière, et ainsi de définir les objets de cette pratique, objets sur lesquels porte le travail du praticien. Sont aussi abordées des indications opératoires pour la conduite du dispositif. Dans un second temps, le plus souvent l'après-midi, les questions soulevées pour chaque participant par les expériences qu'ils ont faites depuis la fois précédente sont mises au travail dans le groupe, les autres participants intervenant comme un groupe d'analyse de la pratique. C'est ainsi qu'une place est d'emblée accordée dans le dispositif à la dimension d'un travail sur soi que chaque praticien est amené à effectuer du fait des questions auxquelles il est renvoyé par le déroulement des séances qu'il conduit. De plus, chaque participant peut solliciter deux séances de supervision individuelle qui sont incluses dans le cursus du premier cycle. Ces séances visent à permettre l'expérience de la supervision qui est partie prenante de l'exercice professionnel de la pratique de médiation singulière. C'est donc un ensemble structuré et architecturé qui permet aux participants de se former à cette pratique, et aux formateurs qui la conduisent de veiller à ce que les personnes en formation soient mises en situation d'accompagner effectivement les personnes qui les ont sollicitées, dans la rigueur qu'implique la médiation singulière.

L'entrée dans le cycle d'approfondissement est conditionnée par le fait que le candidat dispose d'une pratique effective de médiation singulière. Parfois, certaines personnes s'inscrivent à la session d'approfondissement dans la foulée du premier cycle, car elles ont conduit un certain nombre d'accompagnements durant la première année et poursuivent le développement de cette activité. Pour d'autres personnes, c'est quelques années plus tard, une fois que leur pratique a pris un certain volume qu'elles s'inscrivent au cycle d'approfondissement. En effet, dans ce second cycle, les participants sont invités à s'engager dans une appropriation des points théoriques sous la forme de présentations qu'ils effectuent devant le groupe, en s'appuyant sur leurs propres expériences de conduite de médiations singulières.

2.1.3 Un enseignement et un corpus théorique en mouvements

Depuis le début des années 2000, Dominique Lecoq propose chaque année un cycle de conférences à l'invitation de l'association créée par les personnes ayant suivi la formation au Cnam. Ces conférences sont publiques et s'adressent tout autant à des praticiens en médiation singulière qu'à un public intéressé par le mode de réflexion qu'engage cette pratique sur les questions posées par les mutations récentes du travail et leurs effets. Ces cycles annuels de conférences constituent un enseignement résolument planté dans l'oralité. En effet, le choix a été fait par Dominique Lecoq de ne pas publier d'écrits sur la médiation singulière, et d'inscrire le dispositif de formation proposé au Cnam dans une transmission elle aussi orale. Ainsi, rien n'est fixé, telle est son choix pour cet enseignement. Depuis 2012, les conférences qu'il donne ont lieu au Cnam et sont organisées par l'association PREMIS, qui procède à un enregistrement sonore de chaque conférence qui est ensuite mis en accès libre sur le site internet de l'association. Un corpus de trente-huit conférences⁵ enregistrées est ainsi constitué à ce jour – dans la bibliographie, Lecoq (2014-2023) –, dont chaque cycle annuel est placé sous un thème qui sert de fil à une traversée réflexive jouant avec l'ouverture propre aux questions abordées. Ainsi, les cycles *Variations sur les singularités de la médiation*, *Itinéraires de l'altérité en médiation*, *Épiphanies du sujet en médiation*, *Dialectique de l'expérience en médiation* abordent les questions de la différence, du rapport à l'autre, du conflit, du tiers, mais aussi de l'institution comme rapport entre instituant et institué, de la créativité, du désir, de l'errance et

⁵ Ces conférences sont accessibles sur le site internet de l'association PREMIS : <https://www.premis.org/conferences/>. Voir également en annexe 2 les intitulés des conférences.

de la transformation, en lien avec la pratique de médiation singulière. Plus récemment, *Présence du corps, en médiation et autres lieux* et *Sur la trace du sujet en médiation et autres lieux* questionnent le rapport au corps, le rapport entre corps et parole, entre corps et représentation, mais aussi le rapport entre fiction et réalité, entre savoir et connaissance, entre subjectivité et singularité. Dans ses conférences, Lecoq (2014-2023) remet sans cesse en mouvement les notions, comme celles indiquées ci-avant, à partir desquelles se parle et se pense la médiation singulière, des notions qui à ce titre seront toujours présentes dans ce travail de recherche.

Les conférences de Dominique Lecoq se placent ainsi dans une logique de soutien à une activité de pensée sur les phénomènes que les praticiens en médiation singulière sont amenés à rencontrer dans leurs accompagnements. Ces phénomènes tiennent aux effets des mutations du travail contemporain, mais aussi plus largement à la place de la parole dans le travail et dans les nouveaux usages sociétaux. Ainsi, cet enseignement vient nourrir un fond de réflexion qui, par choix, n'est jamais fixé, jamais figé, toujours remis en jeu dans une parole pensante. Pour des praticiens en médiation singulière, qui d'une façon ou d'une autre mènent une réflexion sur leur pratique et sur les questions auxquelles elle les renvoie, que ce soit en participant à des groupes d'analyse de la pratique ou à des ateliers entre pairs, et bien sûr par le travail avec leur superviseur, ces conférences constituent une trame de rendez-vous permettant de faire le point sur ce qu'il en est de leur pensée de la pratique au fil du temps, et ce d'autant plus que chaque conférence remet en jeu, et en relation, une partie des fondamentaux théoriques de la médiation singulière, mais chaque fois dans une configuration différente. Cet enseignement participe d'une transmission, mais surtout contribue à la mobilité d'une pensée qui ne vise pas à constituer une théorie. Une pensée, donc, qui vise à soutenir une pratique clinique dans les déclinaisons chaque fois singulières que chaque praticien s'en autorise. Cet enseignement soutient les praticiens dans un processus de travail personnel sur lequel ils sont invités à fonder, c'est-à-dire inventer, leur propre façon de pratiquer la médiation singulière.

Car le corpus théorique de cette pratique ne constitue pas un système théorique clos, mais un assemblage ouvert de points théoriques considérés comme fondamentaux pour tenir la position requise. Il s'agit par cet assemblage de points théoriques de donner des repères permettant dans l'après-coup d'interpréter ce qui se passe en séance, et ainsi pour le praticien de questionner la position qu'il y occupe. Ces repères sont également opérants pour permettre au praticien de penser la façon dont il met en place et conduit le dispositif. Des points théoriques sont ainsi assemblés et appréhendés en tant que ressource pour structurer le travail réflexif qui appartient au praticien. Il en est ainsi du langage, en tant qu'il est ce par quoi les humains se

caractérisent, et qu'il conditionne l'ensemble de leur rapport au monde et de leurs relations. Si le langage n'est pas a minima situé théoriquement, s'il reste confondu avec la notion de communication, cela rend impossible la mise au travail de la personne dans sa dimension de sujet, dans sa dimension d'être parlant s'inscrivant dans le langage par la langue dont il use en parlant. Parce que les questions apportées dans un accompagnement concernent l'activité de travail, ces questions ont à voir avec la façon dont les personnes trouvent ou ne trouvent pas une place qui leur convienne dans des environnements professionnels dont la fonction instituante est souvent affaiblie, sinon occultée par les mutations récentes du travail. Avec langage, sujet et institution, se pose une première trame conceptuelle permettant de penser comment une médiation singulière peut agir sur le rapport, tel qu'il s'est fixé pour la personne, entre travail et parole. Pour autant, cela ne fait pas système, car telle n'en est pas la visée. Il s'agit modestement pour le praticien d'être en possibilité de savoir ce qu'il fait, et pour cela de référer à des dimensions que les modalités usuelles de discours, et tout particulièrement dans le champ professionnel, rendent insaisissables. Des dimensions conceptuelles saisies dans leur opérativité, et se déclinant dans des formes sans cesse réinterrogées, afin de permettre au praticien de prendre position par rapport à ce qui se joue pour la personne en séance comme dans sa vie professionnelle, et qui peut concerner, par exemple, son rapport à la répétition, au manque, à la solitude. Car la médiation singulière est bien une expérience clinique de ce qu'il en est du rapport entre travail et parole lorsque la personne arrive enfermée dans un discours de demande.

La médiation singulière ne propose pas une théorie, elle ne se constitue pas comme une philosophie du travail, elle est un dispositif clinique, qui prend appui sur des repères théoriques, sur des objets théoriques faisant repères. À ce titre, si elle ne s'interdit pas de toucher à la philosophie, c'est sans ambition philosophique mais pour soutenir une activité de pensée clinique. Elle ne cherche pas à former une représentation du monde humain, bien qu'elle manipule des notions comme celles de sujet, de langage, d'institution. Elle s'appuie sur un assemblage de points théoriques qui n'est pas clos, pas complet, et reste ouvert à ce que chaque praticien peut produire à partir de sa propre expérience et de la constitution du savoir qui est le sien. Le rapport de la médiation singulière à son corpus théorique est avant tout opératoire, *praxique*, la constituant en praxis réfléchie, en praxis pensante, en vue de permettre au praticien de penser ce qu'il fait dans sa pratique. Et par ce travail de pensée nourrir le fond à partir duquel il s'autorise à tenir sa position de praticien en médiation singulière. Dans un texte intitulé *Chemins de l'altérité ou de l'autre aux autres*, qui figure en introduction de la deuxième partie,

L'inconscient à l'œuvre, du deuxième tome des *Écrits pour la psychanalyse* de Serge Leclaire (1998, p. 204), Dominique Lecoq (1991) écrit :

Comme épreuve du réel, la théorie ne peut s'écrire toute, elle est par conséquent à "réinventer en permanence", pour reprendre l'injonction de Serge Leclaire, car "toute réponse prête à donner n'est qu'un déni de vie". La relation à l'autre exige son exacte mesure et la plus grande ouverture.

2.2 Paysages d'une pratique clinique

2.2.1 Terrain

La pratique de la médiation singulière est une pratique clinique. Depuis 2012, j'ai reçu en séances individuelles près de quatre-vingts personnes venant avec une demande d'accompagnement professionnel. Pour la plupart, ces personnes avaient été orientées vers moi par une personne ayant déjà suivi un accompagnement ou ayant entendu parler de mon travail. Parfois, une entreprise était commanditaire de l'accompagnement. Les professionnels accompagnés sont de statuts différents : salariés, travailleurs indépendants, chefs d'entreprises, professions libérales, demandeurs d'emploi. Ils exercent dans différents secteurs : culture, médias, sport, enseignement, administration, industrie, informatique, soin, artisanat. Certains accompagnements avaient un caractère d'urgence : une personne en cours d'éviction d'une équipe, un moment de panne dans un processus de création, la préparation du passage devant un jury, une crise ouverte avec un associé, de la sidération après un dépôt de bilan. Pour d'autres personnes, l'accompagnement sollicité visait à prendre en compte une difficulté récurrente dans l'activité : des échecs répétés dans les moments critiques, la difficulté à prendre des décisions, une inhibition en situation de conflit, une perte de motivation, l'impression de n'avoir aucune issue, un management trop autoritaire, une tendance au surmenage. Certaines personnes m'ont sollicité pour les aider à réaliser quelque chose : à créer une entreprise, à changer de poste, à changer de métier, à repenser leur positionnement professionnel. Pour d'autres personnes, leur demande concernait leur volonté de comprendre : comprendre pourquoi elles se laissent déborder, clarifier leurs intentions. Enfin, certaines personnes sont venues avec le sentiment qu'il leur serait profitable de parler à quelqu'un, avec quelqu'un : car elles se sentaient isolées

dans leur travail, car leurs proches ne comprenaient pas leur situation, car elles avaient déjà suivi une thérapie et avaient été marquées par l'effet de la parole sur la réflexion. Tous ces accompagnements ont été conduits comme médiations singulières.

Les séances se sont déroulées à mon cabinet. Leur nombre a été variable selon les accompagnements. Certaines médiations se sont effectuées en cinq ou six séances, quand d'autres en dix ou douze séances. Pour certaines médiations, les séances étaient espacées de deux semaines, pour d'autres de trois ou quatre semaines. La décision quant au format (durée, fréquence) était prise lors de l'entretien préliminaire, et parfois cela a évolué en cours d'accompagnement, la fin intervenant plus tôt, ou au contraire un prolongement étant décidé. Pour des personnes vivant et travaillant en province, une alternance a été parfois instituée entre des séances au cabinet et des séances par téléphone ou par visioconférence. Chaque médiation dispose ainsi d'un cadre différent, qui prend en compte les données géographiques, matérielles, de disponibilité, mais aussi le rapport que la personne a avec sa demande, avec la situation qu'elle vient interroger. Il en est de même pour le prix des séances qui est adapté et discuté suivant la situation.

Ces accompagnements prennent ainsi des formes différentes, en terme de durée, de fréquence des séances, de secteur et de statut professionnel. Ce qui est commun, c'est que ces personnes apportent une demande liée au travail, et qu'elles l'apportent dans un lieu de parole. Cela forme ainsi un paysage, qui tient avant tout au rapport de chacune des personnes avec la question qui lui est posée par la situation qu'elle rencontre, rapport mis en jeu et en mots en séance dans un mouvement de parole qui se fait lieu original d'un mouvement singulier.

2.2.2 Esquisses

La pratique de la médiation singulière est pour le praticien le terrain d'une expérience chaque fois originale. Si les situations qu'apportent les personnes en séance peuvent sembler le plus souvent de l'ordre de l'ordinaire, elles sont néanmoins pour ces personnes porteuses d'un questionnement qui leur appartient en propre, un questionnement qui les confronte à leur singularité. Lors des séances, ce questionnement singulier, dans le cadre d'une médiation singulière, prend la forme d'un dire original, au sens où ce dire se situe possiblement à l'origine

d'un mouvement, d'un mouvement qui ne découle pas d'une logique pré-établie, qui ne résulte pas d'un plan, mais qui s'initie à partir, en en partant donc, du dire en séance. Il y a donc dans la succession des séances une trajectoire originale qui se trace, trajectoire de dire originaux, originels d'un mouvement qui va s'opérer possiblement dans la vie d'une personne, mouvement dont, parfois, il sera fait retour en séance, et dont parfois, le praticien ignorera tout. Trajectoires donc de dire originaux, dont les traces forment pour le praticien un paysage que l'on pourrait qualifier de paysage de sa clinique.

Le choix est fait de proposer ici une série d'esquisses de ce paysage clinique par la présentation relativement succincte de dix accompagnements qui témoignent de la diversité des mouvements opérés par ces personnes durant ce temps qu'a été, pour chacune d'elles, celui d'une médiation singulière. Un paysage marqué pour le praticien des traces laissées par le mouvement propre à un tel travail de parole.

➤ Monsieur A, sept séances sur six mois

Monsieur A a une quarantaine d'années, il est diplômé de Sciences Po et chef de service dans une entreprise publique. Très réservé, mal à l'aise pour parler, il se plaint de ne pas être considéré à sa juste valeur par ses hiérarchiques, qui lui demandent trop de travail. Il trouve que la gestion est mauvaise, et en dépit du bon sens. Doit-il quitter la boîte ? Il essaie de protéger son équipe, passe beaucoup de temps à cela. Il travaille trop, cela pèse sur sa vie de famille. Il avait choisi le secteur public pour éviter le stress des grands groupes privés. Il vient en séance avec des situations qui se sont produites et sur lesquelles il veut revenir. Mes questions l'amènent à reconsidérer quelques évidences, placées sur le compte de « je suis comme ça » : peut-être entend-il alors quelque chose de ce qui se répète dans ses propos, et peut-être dans ses situations de travail ? Peut-être alors, au fil des séances, prend-il quelques distances avec des évidences qu'il n'avait jusqu'alors pas interrogées. Au travail, son positionnement évolue, il se surprend à poser des limites à des demandes qui lui sont faites. Cela semble s'alléger un peu pour lui, et il reçoit de ses hiérarchiques des signes de reconnaissance qu'il n'avait jusqu'alors jamais eus.

➤ Madame B, huit séances sur quatre mois

Madame B a une trentaine d'années, elle travaille comme rédactrice indépendante, a beaucoup de clients, beaucoup de travail. Parallèlement, elle a une passion : elle chante des chansons de cabaret dans des petites salles parisiennes. « C'est ma passion, pas un hobby ». Elle est mère d'une petite fille qui a un an. Son mari n'accepte pas qu'elle consacre du temps à la chanson. On vient de lui proposer un petit rôle dans une comédie musicale. Elle ne pouvait pas dire non. Les répétitions vont bientôt commencer, elle ne sait pas comment en parler à son mari, se demande si cela ne va pas « tout foutre en l'air ». Elle revisite les choix qu'elle a faits dans sa vie, parle de son rapport à ses parents, à son frère, à ce qu'elle a vécu dans l'enfance. En séance, sans doute a-t-elle, sans directement l'aborder, mis au travail la possibilité d'une décision, et notamment par le fait de mettre des mots sur des pans de sa vie qu'elle maintenait isolés les uns des autres. Elle qui ne dit jamais non, elle va finalement quitter les répétitions. Et un nouveau projet s'énonce : un déménagement.

➤ Madame C, dix séances sur quinze mois

Madame C approche la cinquantaine, elle est assistante dans une filiale d'un grand groupe industriel depuis une vingtaine d'années. Elle m'est adressée par son père. Sa nouvelle chef de service vient de la faire mettre sous tutorat d'une autre assistante avec une période probatoire de deux mois. On lui reproche de ne pas être autonome sur son poste. À l'issue de cette période, il sera décidé si elle est maintenue à ce poste ou non. Elle ne supporte pas le départ de son ancien chef qui, « lui », la comprenait. La nouvelle chef veut tout changer, elle ne comprend pas ce qu'elle lui demande. Elle évoque des problèmes psychiques dont elle ne parle à personne au travail et qui occasionnent pour elle un traitement lourd qui crée des somnolences. Elle est en colère et se sent coincée, démunie. En séance, elle fait le point, pour elle, par elle-même, et en élargit le périmètre. C'est très inhabituel pour elle de sentir que sa parole est entendue. Sa parole semble, en séance, la décoller d'une certaine sidération qui l'immobilisait. Elle reprend contact avec un réseau d'amis qu'elle a dans l'entreprise, avec des collègues avec lesquelles elle a toujours été en bon terme. Elle apprend par l'une d'elles l'ouverture d'un poste dans une autre filiale, se renseigne, postule et est recrutée. Elle est surprise de son audace.

➤ Monsieur D, six séances sur six mois

Monsieur D approche de la soixantaine, il est reporter-photographe. Il vient de signer une rupture conventionnelle avec le journal pour lequel il travaillait depuis presque trente ans. Parallèlement, il est en cours de divorce. Il se dégage de lui une certaine tristesse, une inquiétude. Il aimerait se relancer, mais où ? comment ? et s'inquiète à l'idée de ne pas gagner assez d'argent. Les deuxième et troisième séances sont reportées plusieurs fois à sa demande. Puis les deux suivantes sont rapprochées. Pendant des années, il a vécu dans l'attente, dit-il : « On me traitait d'autiste ». En séance, il semble résister à aborder certains points, et vouloir éviter ce vers quoi sa parole l'oriente. Malgré tout, cela émerge de-ci de-là. Il découvre en lui de la colère. Il s'en étonne. Mais aussi une forme de rébellion contre l'autorité. Des sentiments qu'il lui déplait de ressentir, qu'il a longtemps voulu ignorer. Il se rend compte de ce qu'il appelle « certains mécanismes ». Assez vite, il met en ligne son site internet, reprend contact avec certaines personnes, et on lui propose un reportage pour un magazine. À la sixième séance (sur dix prévues), il dit : « C'est en faisant les choses que ça se met en place même s'il n'y a pas une vision claire au départ ». Puis ne revient plus.

➤ Madame E, six séances sur trois mois

Madame E a cinquante-cinq ans, elle est cadre depuis seize ans dans un grand groupe de distribution au service de communication interne. Il y a cinq ans, elle a été détachée pendant un an dans une structure connexe. Depuis son retour, tout part en « eau de boudin », des tensions avec l'équipe, et surtout avec la n+1. Elle est en charge d'un projet digital beaucoup trop gros, et ça craque. La médecine du travail dit que tout va : elle doit soit accepter, soit partir. Va-t-elle demander un temps partiel senior ? Elle a fait cinq séances dans une cellule d'aide psychologique : « Ne partez pas tout de suite », lui a-t-on dit. Elle s'investit beaucoup dans des formations et une association de femmes. Les dix séances accompagnent le temps d'un état des lieux. Elle a besoin de temps, pour préciser, soupeser, essayer de comprendre. En séance, elle s'arrête sur des moments, sur des réactions, elle s'interroge sur son attente, si forte, de reconnaissance. Pas à pas, elle parvient à relier les situations professionnelles qu'elle vit avec des moments douloureux de son histoire. Entre les séances, par deux fois, elle se blesse : une entorse, et quelques semaines plus tard, une chute et une fracture. Elle prend conscience qu'elle se maintient à toute force depuis plusieurs années dans une position qui lui est insupportable. Elle décide alors d'entreprendre une démarche juridique par rapport à son employeur, et entre dans un travail plus en profondeur, qu'elle va ensuite poursuivre ailleurs.

➤ Monsieur F, six séances sur neuf mois

Monsieur F est âgé d'une quarantaine d'années, il est géomètre-expert. Il s'ennuie dans son métier et veut mettre de l'ordre dans ses idées. Il joue de la musique, seul, chez lui, compose, fait du théâtre amateur, aime le « travail de voix ». Le théâtre, dit-il, lui fait un bien fou, il en ressort euphorique. Il pense qu'il a toujours été hypersensible, évoque la découverte de la musique au lycée ; depuis lors, il a toujours écrit des chansons. « Il y a un pas à franchir que je n'arrive pas à franchir, je ne sais pas pourquoi ». Il dit vouloir plus de légèreté, plus de sérénité. Il parle avec gravité, se dit en quête d'identité. Il paraît agité, a le regard fuyant. En séance, il semble toujours sur la défensive, sur la retenue, évitant de parler d'autre chose que de ce qu'il dit vouloir réaliser, atteindre. La revendication initiale de ce qu'il situe lui-même comme inaccessible s'estompe et fait place au récit de ses tâtonnements. « Ça avance », dit-il, à la cinquième séance : il a reçu des réponses suite à l'envoi de sa bande-démo, on a aimé sa voix. À la séance suivante, qui a lieu après une suspension de quatre mois au moment du confinement, il dit que sa décision est prise, que sa femme le soutient, qu'il n'a plus besoin de revenir.

➤ Madame G, six séances sur cinq mois

Madame G a une quarantaine d'années, elle est professeur de composition instrumentale dans un conservatoire. Voix fluette, silhouette souple, elle a perdu le sommeil. Elle croule sous le travail administratif dû à la fusion de deux établissements. Les cours qu'elle propose seraient remis en question. Elle a l'impression que la composition n'a plus sa place dans ce conservatoire. Elle ne comprend pas le nouveau directeur, se sent déstabilisée, frustrée, n'arrive pas à lui parler. Elle préférerait pouvoir mettre cela par écrit, se trouve confuse. Une autre enseignante va démissionner. Elle se concentre sur ses cours, s'accroche. En séance, elle cherche les mots, ses mots, pour dire ce qui ne va pas. Elle n'est pas à l'aise avec la parole, et de séance en séance, elle se risque davantage à dire ce qu'elle vit, ce qu'elle ressent. Elle sort d'un certain silence. Un jour, elle rapporte qu'elle est allée parler au directeur, qu'elle a pu lui dire ce qui ne lui convient pas dans la situation actuelle. Elle dort mieux. Mais en réunion d'équipe, elle est frustrée de ne pas prendre la parole. Elle se sent obsédée par son travail. Des parents se mobilisent pour le maintien de la formule actuelle. Elle se dit que cela va peut-être durer ainsi un certain temps.

➤ Madame H, cinq séances sur cinq mois

Madame H a une quarantaine d'années, elle est directrice adjointe d'un établissement culturel. Elle postule pour le poste de directrice d'un autre établissement, et si sa candidature est sélectionnée, elle va devoir présenter son projet devant un jury. Elle veut être aidée pour l'oral, parce que cela lui fait, dit-elle, « perdre ses moyens ». Je la préviens que je ne lui proposerai pas de training ni de simulations. Elle craint de ne pas réussir à s'exprimer ; je la questionne sur ce qu'elle a à dire. Les deux premières séances la troublent. Parallèlement, elle doit subir une petite intervention chirurgicale. Quelques jours plus tard, en séance, elle dit se rendre compte qu'elle affronte quelque chose de puissant, et parle de ses relations très conflictuelles avec sa sœur aînée. Elle est déroutée par mes questions et l'absence de contribution de ma part à son projet. Les séances sont pour elle une épreuve à laquelle elle ne se dérobe pas, l'épreuve peut-être d'une certaine solitude. Elle s'engage de plus en plus dans la préparation de son passage devant le jury en sollicitant des collègues et des amis pour lui faire des retours. Elle part ensuite s'isoler pour se préparer. Elle est nommée et on la félicite pour sa prestation orale.

➤ Monsieur I, neuf séances sur dix mois

Monsieur I a un peu plus de quarante ans, il est le manager d'un centre régional d'un groupe de transport international. Il a accepté la proposition de sa DRH de voir un coach. Dans son dernier poste dans une grande ville de province, il a été violemment rejeté par son équipe, et des menaces de mort ont été adressées à son domicile. Sidéré, il a craint d'être lâché par l'entreprise, après, dit-il, « 25 ans de maison où il a tout donné ». Désormais en poste en région parisienne, il est arrivé précédé de sa réputation de manager à poigne, autoritaire, et tout le monde parle des événements récents. Il s'attend à recevoir de ma part des conseils et des recadrages. Il parle peu, de façon très scolaire, puis au fil des séances de plus en plus librement. Il s'approprie cet espace de parole, notamment il se questionne sur son couple, sur sa vie, sur sa relation avec ses parents. Il remet en question l'éducation qu'il a reçue, et surtout les valeurs que son père lui a inculquées et dans lesquelles il a cherché à s'inscrire. Au travail, il voulait être irréprochable, irremplaçable : « tout puissant, comme le père », dit-il. Dans ce nouveau poste, il prend goût à désamorcer les conflits, à éviter les affrontements, et il pose des limites aux demandes que lui font ses hiérarchiques. Avec son épouse, ils envisagent de « changer de vie », de partir vivre à l'étranger.

➤ Madame J, dix séances sur neuf mois

Madame J a cinquante ans, elle est directrice administrative d'une agence d'architecture où elle est en poste depuis 22 ans. Elle voudrait quitter l'agence et faire autre chose, elle ne se reconnaît pas dans son travail, où ses potentiels, dit-elle, ne sont pas utilisés. Le problème est qu'elle ne sait pas ce qu'elle aimerait faire, et se plaint de ce qu'elle considère comme un défaut rédhibitoire. En séance, elle voudrait échafauder des scénarios sur son avenir, faire des hypothèses sur sa personnalité, et semble un peu déçue que je ne souscrive pas à ces intentions. Ceci étant, elle parle de plus en plus volontiers de ce qui se passe dans son quotidien, et prend conscience qu'elle se soumet toujours aux demandes de son patron. Puis une première fois, elle s'oppose à lui. Au même moment, elle laisse exploser un conflit familial très ancien qu'elle avait toujours voulu éviter. Elle n'est plus sûre de vouloir quitter son entreprise, cela ne l'obsède plus. Elle va subir une opération chirurgicale qu'elle a longtemps différée et qui va l'éloigner plusieurs mois de son poste, une opération du genou. Au fil des séances, elle s'est déplacée d'une demande liée à son imaginaire à une parole qui se risque à nommer ce qu'il en est pour elle de cette place qu'elle a longtemps consenti à occuper et qui ne lui convient plus. Elle prend place là où elle est, comme elle est. Elle ne s'inquiète pas pour la suite.

2.2.3 Moments

Le mouvement du dire en séance a son propre relief, ses accidents. Le dire joue de tous les modes de signifiante, et entretient des plans mouvants qui, par endroits, font nœud, font brèche, font mur. Des endroits du dire en séance par lesquels s'opère un passage, ou une disparition, un évanouissement. Cela tangue alors, en séance, en ces endroits du dire qui, parfois en silence, font relief et font signe de ce qui, de l'histoire de la personne, vient s'inscrire autrement dans un présent. Un présent qui fait alors ouverture, parfois jusqu'au vertige. Quelque chose s'ouvre dans la parole, ou par la parole, ou encore sans parole, le sol langagier se dérobe de façon inattendue sous le *pas* d'une insistante signifiante, à *corps défendant*, comme un saut dans le vide. Une ponctuation a lieu dans la phrase en train de s'écrire d'un travail d'élaboration.

De ces moments qui marquent le cours des séances, qui y font événement, je choisis d'en rapporter sept, dans le but de mettre en écriture l'expérience pour le praticien de ces anfractuosités telles qu'elles apparaissent et viennent faire signe de ce *quelque chose* qui ne peut pas ne pas se dire et ainsi se signifie. Des moments qui donnent à sentir le relief propre au paysage clinique de la médiation singulière.

➤ Moment I

« Je ne sais pas pourquoi ». Désarroi, stupéfaction, un blanc. Ce blanc n'est pas un silence, mais une absence, un gouffre. Face à moi, dans le cabinet, la personne est là, stoppée, effrayée. Quelque chose se passe, ou ne se passe pas, dans sa vie, quelque chose qui ne tient qu'à elle, pense-t-elle. Et d'une certaine façon, elle en parle depuis le début de la séance, ou depuis plusieurs séances, de ceci, qui se passe ou ne se passe pas, et qui la contrarie, qui la blesse, dont elle cherche à comprendre d'où ça vient, pourquoi ça vient. Car ce qu'elle veut, c'est comprendre, qu'on lui explique, que je lui explique. Comprendre parce que, croit-elle, si elle comprend, alors cela cessera. Cela cessera par soi-même, croit-elle, parce que si elle comprend pourquoi, cela n'aura pas lieu d'être. Ou encore cela cessera parce qu'elle aura compris comment faire cesser cela en comprenant pourquoi cela se passe, ou ne se passe pas. Et là, après ces mots posés comme un constat, épuisée par l'effort de comprendre : plus rien. Un gouffre, un silence. L'absence est là, irréfutable ; absence d'explication, absence de recours à une ultime relance de la machine à comprendre. La voilà désemparée, défaite. Ce serait facile de dire un mot, de faire un petit geste, une moue. Et pourtant, je décide d'accueillir cette défaite sans tenter de l'adoucir ou de la compenser. Sans nourrir l'espoir d'une compréhension.

➤ Moment II

« Je vous ai apporté un café ». La personne entre dans le cabinet avec deux cafés fumants dans des gobelets en carton, elle est bien encombrée avec ce qu'elle apporte, avec ce qu'elle a cru bon d'apporter, dont elle a cru bon de se charger, et qu'elle a hâte de déposer. De venir déposer en quelque sorte à mes pieds, une offrande. Une offrande qui semble l'avoir embarrassée sur son trajet, dont le transport l'a ralentie, et visiblement éprouvée. Elle apporte à la fois un présent et les signes de l'effort qu'elle a dû fournir pour l'apporter. Cet effort, elle en fait aussi l'offrande. Ce qu'elle offre, dont elle fait l'apport, elle le dépose avec une sorte d'évidence, une évidence que cela ne pourra qu'être reçu. Elle le dépose en étant comme « dans l'évidence » que cela répond à une demande, une demande certes non formulée, une demande qu'elle aurait devinée, décryptée, anticipée. Elle fait signe ainsi d'une demande présumée à laquelle elle n'a pas pu faire autrement que de chercher à répondre, que de chercher à la satisfaire. Qu'il y ait eu une demande préexistante, première, toute acceptation de l'offrande viendrait l'attester. Ce qui est prescrit par les usages et par la courtoisie, il s'agit alors de m'en abstraire, afin de laisser à cette personne une chance de se confronter à une position de non-demande, et de vivre l'expérience qu'une issue est possible à l'enfermement dans la demande tel qu'il semble organiser son rapport à l'autre.

➤ Moment III

C'est le début de la séance. La personne vient d'entrer, de s'installer, de s'asseoir. C'est sans doute la deuxième ou la troisième séance. Arriver ici, prendre place ici, cela demande un peu de temps, elle l'a pris, un temps pour arriver et se poser en silence. Puis voilà, elle lève son regard vers moi, elle parle. Doucement. D'une voix sans volume, comme on le ferait pour ne pas réveiller un enfant qui dort. Une voix qui ne veut pas déranger, qui ne veut pas prendre trop de place. Je vois son visage, et sur son visage, je vois perler quelques gouttes de transpiration. Il ne fait pas chaud. Ces gouttes sont minuscules, très petites et de plus en plus nombreuses, comme un rideau de gouttelettes qui s'écoule sur son visage, depuis le front, depuis la racine des cheveux, je peux voir perler les gouttes, très petites, par centaines, qui débordent et s'écoulent, pendant que le filet de sa voix serpente timidement dans le silence de ce début de séance. Quelque chose se signifie, qui la déborde et qu'elle expose sans mot, hors langage. Je laisse se disperser les interprétations qui n'ont pas manqué de me passer à l'esprit – une personne qui a peur ? qui doute ? qui veut cacher quelque chose ? – pour faire toute la place à ce qui se manifeste et qui alors est vu, en un sens reçu, que je ne me cache pas de voir sans m'y attacher, tout en plaçant mon attention sur le fil si fin de sa parole.

➤ Moment IV

« Je ne vais quand même pas arrêter !... ». Cela a pris tout un temps. Plusieurs séances. Le temps de faire l'inventaire des difficultés que la personne rencontre dans son activité, l'adversité à laquelle elle se confronte, les obstructions, les déconvenues, les « bâtons dans les roues ». Une activité dans laquelle néanmoins elle s'est engagée depuis longtemps, dans laquelle elle s'est beaucoup investie. Car il y a aussi cet autre inventaire, celui des efforts consentis, des tentatives multiples, des encouragements obtenus. Et ces deux inventaires conduisent à une impasse. C'est ainsi qu'elle le vit. C'est ce qui l'insupporte. C'est pour cela qu'elle m'interpelle. Car à un moment donné, dans cette impasse-là, au confluent des deux inventaires, il y a l'impossible à franchir. La voilà au pied d'un mur, et ne voulant pas le voir, pas le savoir. Elle m'interpelle pour que je fasse peser la balance d'un côté plutôt que de l'autre. Un peu de soutien de ma part à ses efforts et à sa détermination la conforterait dans son imaginaire, un imaginaire que le réel vient rudement violenter. Son interpellation est une demande à perpétuer le refus du réel. Qui pour l'heure ne prend que forme logique : quelque chose doit être exclu pour qu'elle puisse tenir bon. Et elle me demande de valider ce principe d'exclusion. Elle me demande de la conforter dans l'exclusion a priori d'un réel contre lequel elle bute. N'est-ce pas cela, que l'on appelle couramment l'empathie, et qu'elle attend de moi : que je la conforte dans son refus de ce qui est. En ce sens, la séance n'est pas un lieu d'empathie.

➤ Moment V

Silence. La personne me fixe du regard, visage figé. Elle me regarde. Elle semble effrayée, pétrifiée. Elle cherche appui, comme si elle tentait d'éviter une chute en s'agrippant à mon regard. Ce n'est pas seulement son visage qui est figé, mais tout son corps, dans une étrange posture, un peu nouée, anguleuse. Un corps en posture crispée. Une sorte de grand rictus du corps. Cela fait déjà une quinzaine de minutes que la séance a commencé. La personne parle peu, c'est la deuxième séance, elle a peu à dire. C'est pour cela qu'elle vient, elle manque d'idées. Elle dispose de moyens financiers et matériels conséquents, mais n'a pas d'idée, pas d'envie. Elle est à sec. Sèche. Comme son corps qui est sec, fait de segments se repliant mal les uns sur les autres. Elle a peu à dire, a peu dit. Un peu gênée de peu dire, s'y prêtant néanmoins. Puis, un silence. Et c'est la chute. Le silence n'est pas très long, mais sa chute dans le silence semble interminable. Une chute que par tous les moyens possibles elle tente d'éviter, qu'elle redoute, une chute qui la hante. Et qui, à cet instant, la happe, comme un courant. Ne pas alors me laisser aspirer par ce tourbillon imaginaire et me croire tenu de sauter à l'eau (mais quelle eau ?) pour aller à sa rescousse.

➤ Moment VI

Les mains sont posées sur les cuisses, pieds plantés dans le sol. Le regard est vif. Un éclat de rire. Comme un coup de tonnerre. Un rire fort, sonore, presque un cri. Un rire volumineux d'où prend son élan une voix forte, plus forte qu'avant, une voix qui sonne et résonne, une voix ouragan qui embarque tout le corps de la personne dans une vibration, c'est tout son corps qui semble entrer en résonance, par cette voix comme posée sur l'élan de l'éclat de rire. C'est tout son corps, mais c'est aussi toute la pièce, j'ai l'impression que les cloisons vibrent, que tout le cabinet est désormais gagné par cette onde, que dans la pièce à côté, on doit se demander ce qui se passe, se demander pourquoi quelqu'un parle si fort. Car la personne vocifère, pousse ses phrases à tout va, elle semble possédée par ce récit qui la fait éclater, un récit dans lequel elle narre un événement du passé, un événement qui l'a vue agir autrefois comme possédée par une agressivité à l'égard d'une autre personne à qui elle a fait violence, et cela, cette agressivité, elle semble à cet instant l'entendre par la tonitruance de la voix qui envahit tout l'espace, pendant que son regard semble être de plus en plus étroit, de plus en plus ténu, de plus en plus resserré, de plus en plus perdu. Me tenir là au plus près de cette perte dont le regard se fait porteur en contrepoint du déferlement verbal.

➤ Moment VII

La personne est assise, là, son regard s'embue de larmes, puis les larmes coulent sur ses joues. Elle continue de parler, mais les sanglots heurtent son propos, elle est confuse, tente de parler dans cette confusion, de m'adresser son dire qui la déborde de toute part, qui s'écoule en mots déformés, et en flot de larmes. Et son regard abrité derrière le rideau de larmes semble voir au-delà, s'adresser au-delà de moi qu'il traverse, s'adressant là d'où sans doute elle attend un secours, un secours qui fait défaut. L'au-delà fait défaut, se défause malgré les secousses qui agitent son corps. L'au-delà ne répond pas, la voilà, délaissée, oubliée, abandonnée. Elle continue à parler malgré l'effondrement, malgré l'abandon par l'au-delà. Elle continue à parler et sa parole me trouve là, devant elle, l'écoutant, faisant place à ce dire qui revient sur terre, qui revient au moment présent, un dire dont j'accuse réception, par ma présence, par un mot, peut-être, de soutien : oui.

2.2.4 Textures

Un dire en séance n'est pas toujours parlé, loin de là. La médiation singulière fait place à toutes les formes de signifiante, à tout ce qui de la personne vient faire signe au praticien. Il en est ainsi de la façon dont la personne entre dans le cabinet, marche, s'assied. Il y a aussi son débit de parole, le volume de sa voix, son regard. Une séance a un grain particulier, chaque accompagnement une texture. Il y a une grande importance de la sensorialité, car elle se fait lectrice de ce que la personne le plus souvent ne sait pas qu'elle vient signifier dans la séance. Le praticien reçoit la personne dans une ouverture à la polysémie de ce dont elle fait signe, et qui pour autant n'est pas étranger à ce qu'elle vient mettre au travail dans cet accompagnement. Le face à face permet cette expérience d'une lecture du texte qui s'écrit dans la polysémie des signifiants en séance, une lecture en quelque sorte intuitive, une lecture dans l'instant, conduisant le praticien à ce moment-là à questionner la personne d'une façon qu'il découvre en le faisant, d'une façon qui fait surprise pour lui et, ce n'est pas rare, pour la personne. Cette textualité des signifiants inclut ce qui peut se montrer ou se faire entendre chez la personne d'humeurs ou d'émotions qu'elle exprime ou cherche à contenir, qui sont là et bien là, et que le face à face expose à l'autre ici présent qu'est le praticien. Cela crée dans la séance tout un relief sensoriel, émotionnel, avec des creux de silence, des pics de colère, des crêtes d'argumentations, des vagues de murmures, des falaises d'effroi, des fleuves d'inquiétudes. Le praticien ouvre large son attention et la personne ne l'ignore pas, même si elle voudrait rester

un peu à l'abri derrière ses habitudes. Elle ne l'ignore pas, et cela parfois met le praticien à rude épreuve ; en effet, il importe qu'il ne se laisse pas embarquer dans les géographies de la personne afin de recevoir ce qu'elle vient jouer sur la scène de la séance sans s'y laisser prendre. Sans s'y laisser prendre pour pouvoir recevoir ce qui s'offre à sa lecture et le questionner et, par sa question, remettre en jeu dans le langage ce qui n'a pas encore trouvé le chemin des mots, et reste arrêté dans le corps agi, qui ici peut être accueilli.

Dès lors que le praticien œuvre avec la parole, dès lors qu'il fait en sorte de permettre à la personne de reprendre pied dans sa propre parole, le problème et toute la dramaturgie qui ont été apportés dans la demande d'accompagnement et tout au long des premières séances commencent à se déliter par eux-mêmes. Cela faisait récit, cela faisait histoire, et la personne y croyait, elle croyait à cette histoire dans laquelle elle se trouvait dans une position à laquelle elle tenait sans doute bien plus qu'elle ne l'aurait imaginé. Cette histoire, elle a cherché à y faire adhérer le praticien, à le faire souscrire à ce récit, à le lui faire approuver ou contester, en tous les cas à obtenir de sa part une validation de ce sur quoi se fondait sa plainte, de ce qui la légitimait. Parce qu'il n'entre pas dans l'histoire qui lui est apportée sur un plateau, le praticien a pu entendre ce qui venait se jouer pour la personne, et dont elle faisait signe, des signes bien sûr qu'elle ne considérait pas comme tels mais comme des traits, des défauts, des contraintes, qu'elle devait subir et supporter. Au fil des séances, cela s'est détricoté, et la personne a trouvé un peu de mobilité, une mobilité qu'elle fait entendre, d'autres signes sont émis, elle ne parle plus de la même façon. Et parfois, cela en reste là. Quelque chose a bougé, mais quoi au juste ? Peut-être n'en dira-t-elle rien au praticien ; peut-être n'est-elle pas encore alors en possibilité de saisir ce qui s'est passé pour elle. Quelque chose a bougé, un mouvement a pris forme.

Chapitre 3 : La thèse, ses articulations, ses enjeux

Résumé. – La médiation singulière constitue une porte d'entrée inattendue dans la crise actuelle de l'être-sujet du fait de l'emprise croissante d'une organisation généralisée du monde. La médiation singulière prend la forme d'une micro-action de fissuration de la servitude consentie à cet ordre de discours par une activation des ressources poïétiques de la parole ouverte. En effet, le discours de la performance pousse la personne au travail à se saisir d'elle-même en une chosification performative de soi, une rhétorique qui s'est propagée aux différents plans de l'existence. Cela pose la question éthique que prend un accompagnant par rapport à cette rhétorique, dans laquelle s'inscrit toute demande de solution. La médiation singulière opère par renversement du discours de la demande, selon trois axes structurants de la position de sujet que sont le fait d'être-ayant corps, la place de sujet institué parlant, les ressorts de l'inadéquation. Pour cela, le praticien occupe une position de tiers-vidé-instituant, procédant par un agir différentiel, qui ouvre à l'inventivité. Dans cette recherche, le travail est abordé comme topos de la crise de l'être-sujet, une crise qui touche à la question de l'existence. La désarticulation entre travail et parole opère une double expulsion : expulsion du politique et expulsion du psychique, qui rabattent l'être-sujet sur l'individu coincé entre organisation et comportement. La position du praticien en médiation singulière est celle d'un tiers conscient que sa tiercèité est la cheville ouvrière du renversement du discours de la demande. Le processus de recherche part du jeu nécessaire entre pratique clinique et élaboration, faisant de la séance le point d'entrée dans un développement conceptuel en dialogue avec des textes philosophiques, venant soutenir le mouvement de penser. Le mouvement d'écriture enfin, véritable expérience pratique de la langue, opère comme exploration de la possibilité de relier pratique et pensée dans une perspective dialectique.

La médiation singulière constitue une porte d'entrée inattendue dans la crise actuelle de la dimension d'*être-sujet*, crise générée par un enfermement de la parole dans l'ordre du discours du fait de l'emprise croissante d'une *organisation généralisée du monde*. La médiation singulière, à l'endroit où cette crise se découvre, prend la forme d'une micro-action de fissuration de la servitude consentie à cet ordre de discours par une activation des ressources poïétiques de la parole ouverte. La parole enfermée est une parole fermée. Une parole fermée n'est pas une parole inaudible, n'est pas une parole inarticulée, elle n'est pas mutique. Cela parle mais cela parle de façon fermée. Ce à quoi la parole fermée est fermée, c'est au dire. La parole est fermée à l'acte de dire, en tant que dire implique quelqu'un qui parle et un autre auquel il s'adresse. On peut parler seul, croit-on – ce n'est pas si sûr – mais on ne peut pas dire sans adresser quelque chose à quelqu'un, à quelque autre. La parole ouverte est une parole ouverte au dire. Mais dire quoi ? Peu importe, trois fois rien, des choses parfois presque insignifiantes, mais adressées par quelqu'un à un autre. Cette ouverture-là, elle recèle la possibilité d'un mouvement. Elle détient une puissance poïétique dans le sens où elle va nouer l'agir et l'écrire. Le dire est du côté de l'acte, et engage la dimension d'*être-sujet* dans un acte à la fois du côté du *faire*, faire quelque chose, faire quelque chose dans le monde, faire quelque chose du monde, *faire-monde*, et à la fois du côté d'*écrire*, inscrire une trace singulière, portant signature, participant d'une histoire. L'organisation du travail actuel fracture la possibilité de ce lien entre agir et écrire. L'*organisation généralisée du monde* pousse à des conduites de désinscription, de dé-subjectivation, dans le sens ici où la dimension de sujet manifeste une singularité, singularité qui relie aux semblables, singularité qui permet, éventuellement, c'est-à-dire de façon toujours incertaine, qu'il y ait du collectif plutôt que du commun⁶.

3.1 Argument

Le travail est un mode de relation au monde des plus directement lié à la question de l'existence, de la connaissance ou de l'ignorance de soi. Lorsque cela n'est pas empêché, travailler conduit sans cesse à composer et recomposer les dimensions de la relation à soi, de la relation à l'autre et de la relation au monde. Inévitablement, l'activité de travail confronte chaque personne à ce qui la caractérise, la singularise, dont elle tire possiblement satisfaction,

⁶ Le collectif, au sens que lui donne Oury, se différencie du commun car il prend forme avec le pluriel des singularités. C'est pourquoi il est toujours à reprendre et articule le singulier dans des agencements pas *comme-un*, dans lesquels la différence et la conflictualité ont leur place.

mais qui parfois fait pour elle arrêt ou problème, et que le plus souvent elle ignore. Cela fait alors situation et, quand cela insiste, problématique. Ainsi, lorsque se formule une demande d'accompagnement, c'est d'abord sous la forme d'une demande de solution, une demande d'aide à résoudre ce qui, pour la personne, fait obstacle à sa satisfaction. Mais le travail est en même temps une expérience de la relation à l'autre, l'autre avec lequel il s'agit de coopérer, de collaborer, de commercer, l'autre auquel il s'agit de s'adresser, un autre au pluriel, sous la forme de quelques autres ou de nombreux autres, donc dans le cadre de règles et de lois. Une expérience de l'altérité mais aussi une expérience des rapports de pouvoir, des positions de subordination, de la contrainte posée par la loi ou par les usages. La relation à l'autre au travail pose la question du rapport à l'autorité, du rapport à la contrainte, et ainsi du rapport à la frustration. Le travail ne peut éviter de confronter à une expérience de la souffrance, au sens de ce qu'il s'agit de souffrir, de ce qu'il s'agit de supporter. La demande d'accompagnement n'est jamais dépourvue de cette dimension de souffrance, des contraintes s'imposant dans la réalisation de l'activité, conduisant à des injonctions, des malentendus, des différends. Posée sur l'insatisfaction, la frustration ou la crainte dans l'expérience de travail, la demande d'accompagnement n'est pas sans faire entendre la question pour la personne du sens qu'a son activité, mais aussi la question de la nature de l'autorité qui s'exerce ou prétend s'exercer, c'est-à-dire la façon dont les pouvoirs sont attribués et exercés dans son milieu professionnel.

Une demande d'accompagnement pourrait ainsi s'avérer l'occasion d'ouvrir un espace et un temps pour la personne, afin qu'elle puisse explorer et approfondir les questions soulevées par les problématiques qu'elle rencontre, qu'elle puisse en dire quelque chose à quelqu'un d'étranger à son milieu professionnel, et dont l'écoute soutiendrait ses réflexions et ses élaborations. Il semble toutefois que le travail actuel ne souscrive pas à une telle optique. En effet, du fait des mutations dont il est l'objet depuis une quarantaine d'années, le travail semble désormais pris dans un nouage d'un nouveau type par la conjonction des plans suivants : une focalisation croissante des organisations productives et de service sur le chiffre et le résultat avec pour conséquence l'affaiblissement de leur dimension instituante ; l'arrondissement du langage par un discours technologique, managérial, entièrement asservi à une culture du résultat ; le culte de l'individu comme entité autonome faisant de la fragilité humaine un symptôme à supprimer. Ce nouage nouveau voit s'emboîter et s'augmenter respectivement des logiques centrées sur l'objet. Le discours de l'individualisation va jusqu'à générer des conduites de *sur-subjectivation* ramenant à une chosification performative de soi. C'est à l'échelle de la personne, dans sa dimension de sujet, que se voient rabattues les dimensions conflictuelles que

l'objectivation massive du rapport au travail déporte à son endroit. Il y a comme une expulsion du conflit dans des espaces privés. Et lorsque ce remaniement des territoires finit par provoquer des résurgences, des retours du refoulé dans l'espace commun, le traitement envisagé ne se formule quasiment plus qu'en des termes de résolution de problèmes.

C'est ici que se pose la question éthique de l'accompagnement professionnel, dans la mesure où il vient s'inscrire inévitablement dans une complexité qui déborde largement les termes dans lesquels la demande est formulée, la débordant dans toutes les directions, là où la demande de solution semble n'indiquer qu'une dimension objectivable, technique, circonstancielle, centrée sur une personne dont le comportement serait la juste échelle d'intervention pour l'accompagnant. Les approches comportementales de l'accompagnement professionnel sont légion, et ont en commun de souscrire à une même optique, réduisant leur intervention à la seule surface qui s'offre par l'énoncé de la demande, occultant la complexité des phénomènes qui s'opèrent pour une personne à l'endroit de ce qu'elle vit comme une problématique dont elle voudrait sortir ou qu'elle cherche à éviter. En un sens, ce que la demande ignore ou ne veut pas savoir, c'est qu'elle porte sur les effets de phénomènes multiples, qui sont à la fois politiques, institutionnels, organisationnels, langagiers, mais qui touchent aussi à la vie de la personne, à son histoire familiale, à sa vie personnelle et relationnelle, à son rapport aux autres. Ce qui arrête ou inquiète la personne dans son activité professionnelle et la conduit à solliciter un accompagnement actualise dans le *topos du travail* toute une complexité qui s'agglomère et qu'elle fait sienne, sans être en possibilité d'en différencier les sources, d'en démêler les fils. Cependant, pour formuler sa demande et constituer en problématique personnelle son vécu des situations qui la préoccupent, la personne n'a pas d'autre moyen que de passer par le langage, et en l'occurrence, inévitablement, par la forme du discours qui prévaut dans son milieu professionnel. Elle se présente ainsi en position d'objet de ce discours qu'elle tient et qui la situe comme objet en défaut, et tout accompagnant qui consent à y souscrire à son tour contribue à la maintenir dans cette position d'objet, fût-ce en affirmant qu'elle détient elle-même *la solution à ses problèmes*, ce qui est une façon d'accréditer qu'elle a incontestablement des problèmes à résoudre, et qu'en plus, elle n'a pas encore compris qu'elle en détient déjà la solution. De tels accompagnants sont possiblement animés des meilleures intentions, mais il est surprenant que la complexité indéniablement croissante des interactions dans les environnements de travail soit évacuée d'une telle approche, qui prend pour argent comptant le fait que la personne, dans sa demande, se situe au lieu-même du problème. Non pas parce que cette complexité serait à appréhender en tant que telle dans le

cadre de l'accompagnement, mais parce que, en en constituant le fond, elle rend suspecte toute simplification.

Les discours qui se sont structurés dans le management des quarante dernières années constituent désormais une rhétorique qui s'est largement propagée à l'ensemble des rapports de travail, mais aussi dans le champ politique, médiatique ainsi que dans la vie courante, familiale, amicale, amoureuse. Ce discours contemporain enjoint le locuteur de se saisir lui-même comme objet, objet d'une plainte, d'une performance, d'un projet. Ce dont les demandes d'accompagnement professionnel font signe, c'est de cette emprise du discours sur la parole des personnes, empêchées dans leur dimension de sujet. En cela, la demande d'accompagnement professionnel pose une question éthique : quelle place l'accompagnant fait-il à la dimension de sujet de la personne qu'il accompagne, en tant que, *hic et nunc* et *in situ*, elle fait signe d'une singularité ? Sur quoi fonder un accompagnement professionnel qui s'autoriserait à entendre cette dimension de singularité de la parole de sujet, une parole souvent en souffrance, mais aussi toujours, même en retrait, même de façon interstitielle, comme faisant signe d'un désir ?

3.2 Articulations

Il s'agira de démontrer qu'un dispositif d'accompagnement professionnel individuel est, pour la personne qui en fait la demande, le lieu possible d'une remise en mouvement de sa dimension de sujet telle qu'elle est mise sous cloche par les discours qui prévalent en milieu professionnel (discours de l'efficacité, de la maîtrise, de la performance), et que la condition de possibilité de cette remise en mouvement tient à la position occupée par le praticien dans le dispositif qu'il conduit, et pour cela aux appuis théoriques et pratiques à partir desquels il la fonde. La demande d'accompagnement sera abordée comme faisant signe, chez la personne, de la prise actuelle de sa parole dans le discours qu'elle juge recevable en la circonstance, c'est-à-dire entre les logiques d'adaptation et de conformation qui la sous-tendent et la possibilité semble-t-il offerte de se faire entendre dans un espace tiers. Nous établirons que répondre à la partie officielle de la demande impliquerait une adhésion au discours dont la personne elle-même tant bien que mal se démarque par la façon dont elle la parle, révélant la dimension ambivalente de cette demande. Et que vouloir y répondre impliquerait de faire taire, au nom d'un imaginaire de la maîtrise, les dissonances qui s'y manifestent. Ce n'est qu'en tant qu'elle

est understandable par le praticien comme ambivalente que cette demande pourra rester de sa part sans réponse, afin qu'elle puisse être mise au travail dans un dispositif pensé et mis en place en conséquence. Une mise au travail de la demande dans le sens ici de faire place à ce qui, du sujet, s'y fait entendre. Nous interrogerons la façon dont ce dispositif pourra s'établir dans un rapport de « contiguïté-discontinuité⁷ » (Guattari, [1985] 2004, p. 74) avec les environnements de travail de la personne afin de soutenir une expérience de l'écart là où est attendue une forme d'adhésion.

Seront définis et explorés trois principes de renversement du discours, en tant que s'y articule la dimension de sujet et qu'ils constituent une trame de fond pour le travail en séance. Le premier principe concerne le rapport au corps, et la façon de recevoir la personne afin de donner lieu à une expérience d'*être parlant ayant-corps*. Le deuxième principe est celui de l'institution du sujet, c'est-à-dire du fait de disposer d'une place en tant qu'être de langage. Le troisième principe tient aux ressorts de l'inadéquation en tant qu'elle introduit à l'altérité et fonde la possibilité d'entrer en relation. Le dispositif ainsi mis en place à partir de ces trois principes repose alors entièrement sur la façon d'agir du praticien, à commencer par la position qu'il tient, et que nous proposerons d'analyser à partir de la notion de *tiers-vidé-instituant*. Il s'agira d'appréhender la façon dont cette position permet de déjouer les inductions implicites du face à face, qui peut notamment activer des processus d'identification. La position de *tiers-vidé-instituant* appelle du praticien un agir différentiel dont les traits principaux seront identifiés et questionnés à partir du déroulement des séances, traits qui donnent à cet agir différentiel la dimension d'une praxis. Cette dimension de praxis sera questionnée dans la façon dont elle révèle un niveau infra-politique comme lieu d'amorçage d'une pensée sur les rapports de pouvoir généralement occultés par le discours de la performance. Enfin, la position de *tiers-vidé-instituant* sera interrogée dans la perspective des inventions qu'elle rend possible pour accompagner les personnes se confrontant, au travail et dans le champ social, aux effets aliénants des discours contemporains qui colonisent la dimension de sujet.

Ce processus de recherche prend appui sur une pratique clinique d'accompagnement professionnel qui s'effectue depuis dix ans dans l'approche de la médiation singulière, mais aussi sur l'enseignement de cette pratique au Cnam, ainsi que sur la conduite d'activités d'analyse des pratiques et de supervision. C'est l'ensemble de ce corpus d'expériences qui

⁷ Le rapprochement de ces deux termes, opéré par Guattari, permet d'indiquer tout à la fois l'accessibilité par l'extrême proximité et l'écart introduit par non-continuité, qui appelle un passage d'un lieu à un autre.

constitue un terrain pour cette recherche, un terrain centré sur ce qui a lieu et se passe en séance, qu'il s'agira de questionner et de penser dans un effort de conceptualisation philosophique. Il importe dans un premier temps pour cela d'inscrire les éléments apportés en séance dans le spectre plus large des phénomènes que, par ailleurs, tentent de penser et d'analyser des philosophes, des sociologues, des psychanalystes. En effet, ce que vient manifester la parole des personnes en demande d'accompagnement demeure inaudible sans une capacité à repérer les phénomènes à l'œuvre dans leurs situations. C'est ainsi que la croissance des demandes d'accompagnement est trop rarement interrogée par les praticiens en tant que symptôme de ces phénomènes. Il est probable que la possibilité pour eux de développer une activité économique à partir de cette demande en croissance ait occulté l'enjeu d'en construire la problématisation. Au-delà même d'un symptôme non interrogé, cette carence fait possiblement signe d'un malaise, voire d'un déni quant à la position souvent mal étayée – et partant, duplice – des praticiens dans des dispositifs non questionnés. Cette recherche vise, par conséquent, à jaloner rigoureusement un champ de réflexion précis, celui où la clinique interroge directement l'éthique du praticien, et sa capacité à répondre de ses actes et de la façon dont il les fonde.

3.3 Enjeux

3.3.1 La crise de l'être-sujet posant la question de l'existence

La question du sujet au travail sera abordée comme une déclinaison de la question du sujet dans le monde actuel, comme une territorialisation de la question actuelle du sujet, la question actuelle d'un sujet en crise. Le travail sera donc considéré comme un élément topographique. En cela, cette recherche se démarque des recherches en psychologie ou psychodynamique du travail, en sociologie du travail, en ergonomie. Elle se différencie en cela qu'elle cherche à interroger la dimension de sujet au travail, en tant que, au travail, se montre une dimension de crise, qui sera abordée comme indicative d'une crise du sujet actuel, dans le monde actuel, plutôt qu'une crise ou une problématique du travail. Par contre-coup, cette différence peut apporter un éclairage, une sorte de rétro-éclairage, de ce qu'il en est de cette organisation du travail actuel par l'écart que fait prendre le principe de cette thèse, à savoir que le travail n'est qu'un des plans sur lequel se joue la crise actuelle du sujet. Un éclairage sur les dimensions que l'organisation s'efforce d'expulser, et qui sont celles du politique et celle du

psychique, d'une personne considérée comme individu au travail, un individu au travail supposé avoir une psyché *a-psychique* et une socialité *apolitique*.

Le mode d'existence de l'humain passe par la parole, une parole comme mode d'existence, et surtout comme condition pour que puisse s'établir une relation à soi, à l'autre et au monde. Lorsque la parole se codifie, lorsqu'elle laisse l'ordre des discours la régimenter, elle perd sa plasticité subjectivante, elle ne permet plus d'être relié, elle laisse la personne dans une forme de régression à un monde qui ne peut plus être saisi que imaginativement ou par des passages à l'acte. Ainsi, il y a crise de l'*être-sujet*, *être-sujet* nommant la dimension parlante de l'humain en tant qu'elle le définit comme humain, en tant qu'elle l'institue, lui permet de composer avec le réel, tant bien que mal, et d'entrer en relation. L'*être-sujet* ici est à entendre comme ce qui marque l'humanité de l'humain, d'un être humain parce que parlant, dans cette association indéfectible entre être et parole. Mais de quel être s'agit-il, et de quelle parole ?

L'*être-sujet* n'est pas l'être biologique, n'est pas l'être social, n'est pas l'être pensant, mais engage ces différentes dimensions dans un processus de relation, une relation complexe, d'interdépendance, une relation tout à la fois à soi, à l'autre et au monde. Cette association indéfectible entre être et parole passe par une parole qui engage, une parole dans laquelle la personne qui parle engage sa singularité, en témoigne et la met en jeu avec l'autre et dans le monde. Une parole qui dit, qui engage un dire dans une adresse, une parole autre que les registres ordinaires du discours dans lesquels la parole va dans le sens du commun. Une dimension langagière donc dans laquelle l'*être-sujet*, en y prenant place, se met en capacité de prendre part au collectif. Or le discours de l'organisation se caractérise par son aptitude à phagocyter le langage, à soumettre la langue à son ordre. En séance, c'est le rien, le presque rien, qui permet de renverser ce discours, de décoller une parole de l'ordre auquel elle s'est soumise. Ce décollement est alors comme une bouffée d'air, une respiration, qui vient faire coupure dans la circularité du discours. Car s'est mise en place une circularité dans laquelle le discours du travail se déporte sur l'organisation du monde, induisant un discours généralisé de l'organisation, discours à partir duquel inévitablement tente de se structurer une pensée sur le travail, ce qui amplifie la boucle.

Dans cette thèse où il est abordé comme *topos*, il s'agira de prendre la question du travail au pied de la lettre du dire : dire à, dire avec, dire en tant que. Un dire situé, circonstancie, fait signe de l'*être-sujet* et tout à la fois fait état d'un rapport au monde. Un dire fait état de façon imparfaite, incomplète, et le monde toujours se défait à l'*être-sujet*. Il y a comme une

défaillance du dire à faire état, à rendre compte, à être à la hauteur de l'impérativité du discours. Pour autant, s'il se laisse enfermer dans l'ordre du discours, l'*être-sujet* se perd, n'ayant plus comme nord qu'un ego arrimé à l'imaginaire de l'individu. En décollant discours de l'organisation et parole de sujet, cela produit tout à la fois un rétro-éclairage du discours – révélant des visées totalisantes quant à une rationalisation sans limite, en boucle, en surchauffe – et un effet de re-subjectivation par l'incident, l'infime. Cela tient à un je-ne-sais-quoi et un presque-rien, qu'il s'agit pour le praticien de saisir. Mais comment ?

3.3.2 Travail et parole reliant psychique et politique

Il y a entre-tissage du travail et de la parole : pas de travail sans parole, pas de parole sans travail, parole et travail s'enchevêtrant. Or le discours de l'organisation désarticule travail et parole avec d'un côté un travail espéré sans parole, prétendu sans parole – *il n'y aurait pas besoin de parler puisque ça fonctionne ; il faut que ça fonctionne et souvent quand on parle ça fonctionne moins bien* – et de l'autre côté une parole sans travail, une parole chosifiée, une parole réduite à de l'information. Travail et parole ont partie liée depuis le commencement des temps (Ricœur, [1955] 2001) et voilà qu'il s'agirait d'en finir. Peut-être que réarticuler travail et parole du côté du travail ouvre à du politique dans le travail ; peut-être que réarticuler travail et parole dans la parole ouvre la parole au psychique. La désarticulation entre travail et parole abstractise la parole et déshumanise le travail, en expulsant le politique et le psychique hors du champ social, hors de l'existence humaine.

Entre le psychique et le politique, la scène du travail est occupée, envahie, encombrée : il y a le comportement et il y a l'organisation. Le comportement et l'organisation font bouchon entre ces deux plans, et pourtant les relient. Ce qui est alors en question, c'est la possibilité de désencombrer cet espace, de l'ouvrir de part en part, pour permettre à la scène du travail de jouer son rôle de mise en relation du psychique et du politique, une mise en relation qui repose sur la place faite à une parole ouverte. C'est la dimension de sujet au travail qui est ainsi garante d'une articulation au politique et au psychique. Et ce d'autant plus que le psychisme n'est pas la psyché, mais l'endroit de l'infra-politique, en tant qu'il est structuré de rapports et structurant de relations, en tant qu'il est formé et informé par un contexte culturel, social, politique. Dans l'optique de la médiation singulière, un accompagnement professionnel est possiblement l'antichambre d'un processus de désincarcération de l'*être-sujet*, s'extrayant alors de cette étrange zone de *banlieue* mise au centre de la scène du travail – la zone mise au centre où le

sujet est mis au ban –, dans laquelle la loi de l'être parlant est sans cesse déniée, provoquant une dévitalisation jusqu'à la nécrose du sujet.

3.3.3 La fonction tierce, cheville ouvrière d'un renversement

Il y a dans la médiation singulière la mise en jeu d'un savoir-faire spécifique avec la question de l'être parlant. Ce savoir-faire prend place dans un contexte qui est celui d'une demande d'accompagnement professionnel. Toutefois, cette demande met en correspondance une tendance qui est celle du monde du travail actuel avec une certaine crise à l'endroit de la parole, qui est davantage d'ordre sociétal et politique. Ce savoir-faire peut être décrit dans la façon dont il met en relation ces deux plans, donnant accès à une autre lecture de la crise actuelle du sujet, et ouvrant des perspectives à une mise en jeu dans d'autres modalités du champ social. Ce savoir-faire spécifique concerne l'ouverture d'une parole de sujet. Une parole d'être parlant. Il y a là du sujet qui s'adresse à un autre. Sans autre, pas de parole. Sans corps, pas de parole. Sans le risque de dire, pas de parole. Une ouverture de la parole dans sa dimension poétique repose, en séance, sur la fonction tierce du praticien mettant en jeu ce savoir-faire spécifique. Ainsi, il s'agira d'identifier quelle est cette fonction tierce qui vient opérer là où elle n'est pas demandée, voire est a priori exclue, pour en dégager de quoi éclairer ce qui est à l'œuvre du fait de ce tiers-là.

En effet, le dispositif du face à face pousse lors des séances à une forme de parité. Le praticien semble tout d'abord y occuper une place de tiers dans la mesure où il est extérieur au contexte de travail de la personne et est sollicité comme prestataire. De plus, si le dispositif d'accompagnement fait l'objet d'une commande par l'entreprise qui emploie la personne ou par l'organisme dont elle dépend, un entretien de mise en place dit tripartite réunira donc les trois parties, situant le praticien comme tierce personne. Le praticien va ainsi *inter-venir* dans ce qui se présente de façon plus ou moins explicite comme un rapport entre une personne et une institution. Cette configuration n'est pas sans évoquer celle d'une médiation inter-individuelle ou collective, à ces deux importantes différences près que, d'une part ce n'est pas un conflit qui est posé comme objet pour lequel le praticien est sollicité, et que d'autre part, l'accompagnement va s'effectuer en séances individuelles.

Les séances en face à face vont créer entre la personne et le praticien une proximité qui peut générer des formes de complicité et des processus d'identification conduisant très

normalement à rétablir des modalités de rapport déjà connues. Le risque est important, dans un dispositif d'accompagnement individuel, que le face à face ne soit qu'un prolongement des modalités de rapport qui prévalent dans la vie professionnelle de la personne, ayant alors pour conséquence le maintien voire le renforcement des problématiques qui l'affectent. Ce n'est qu'en sortant des modalités de rapport déjà connues que la personne pourra commencer à parler autrement de ses situations. D'où l'enjeu pour le praticien d'occuper dans le dispositif une position qui ré-instaure dans les séances cette dimension tierce, au sens d'une altérité structurale, une altérité sans complicité, sans complaisance, sans consistance. C'est cette *tiercéité* structurale qui peut soutenir dans le dispositif un renversement de l'ordre du discours. Il s'agit donc d'un tiers à la fois suffisamment vide et suffisamment instituant de façon à autoriser en séance l'écart par rapport à l'ordre du discours institué, à soutenir la personne accompagnée dans une parole singulière se dégageant des discours jusqu'alors non questionnés, et lui permettre de renverser les injonctions d'adaptation dont elle est l'objet afin de créer de nouveaux rapports à son contexte.

3.4 Méthode

3.4.1 La séance comme entrée dans la recherche

La séance est le lieu, l'espace-temps, de la mise au travail en médiation singulière d'une réarticulation entre travail et parole, et c'est à partir de ce qui se passe en séance que s'élabore cette recherche. Ce qu'il se passe en séance, ce n'est pas seulement ce dont pourrait rendre compte un hypothétique observateur. Ce qu'il se passe en séance n'est pas limité à ce qu'il s'y dit ou à ce qui en résulte. Quelque chose a lieu, et c'est de ce lieu – de ce lieu que, donc, il y a – dont il sera question en tant que point d'entrée dans ce travail de recherche. La séance constitue une expérience qui invite la personne à revenir sur son expérience de travail en vue d'en savoir quelque chose. La séance est pour la personne le lieu d'expérience d'un savoir sur son expérience de travail, le lieu de l'expérience de l'élaboration d'un savoir à partir de son expérience du travail. La séance est la scène d'un tel processus, articulant travail et parole, œuvrant à une réarticulation entre travail et parole. Le choix est fait d'entrer dans cette recherche par la séance, en tant que lieu dans lequel il se passe quelque chose du lien entre travail et parole, en tant que lieu dans lequel viennent se poser les termes de la question actuelle de l'*être-sujet*. La séance n'est pas en elle-même l'objet de cette recherche, mais elle est le lieu

à partir duquel celle-ci peut s'élaborer. Il s'agira de penser à partir de la séance, et non pas de penser sur la séance ou sur le dispositif. À partir donc de la séance comme scène de la question de l'existence, et ainsi – sans doute ne peut-il alors en être autrement – de la question politique. Mais en premier lieu, la séance sera abordée comme loupe sur la question de l'*être-sujet* telle qu'elle est en jeu face aux problématiques posées par le travail actuel. C'est bien la question de l'*être-sujet*, être parlant *sujet de la parole*, qui sera abordée à partir de la séance, depuis la séance. Qui sera abordée par un effort de penser quelles sont les conditions de possibilité, au un par un de l'accompagnement, au un par un des séances, d'une issue pour l'*être-sujet* à l'enfermement de sa parole singulière dans l'ordre du discours.

Quel que soit le mode d'entrée dans le dispositif, quels que soient les termes par lesquels la personne désigne l'accompagnement qu'elle a sollicité (coaching, aide à la décision, aide à la réflexion, etc.), les séances se déroulent en face à face à partir d'une demande portant sur autre chose qu'une formation, du conseil ou une thérapie. Un certain nombre d'invariants sont repérables dans ces séances, qui touchent au rapport au sens, à la question de l'existence, à la question de la relation à soi, à l'autre et au monde. Et ces invariants ont pour particularité de venir se mettre au travail de façon chaque fois singulière dans une dimension langagière avec un tiers, dans un dispositif de séances en face à face. En séance, le praticien s'expose dans le face à face en tant que tiers, un tiers potentiellement averti de l'enjeu de la *tiercéité* dont il se fait le garant. Se faire garant de cette fonction tierce passe par une forme d'inconsistance, forme paradoxale d'exposition par laquelle le praticien s'expose en effaçant ce qui le caractérise dans sa vie dite personnelle, ce par quoi il se fait reconnaître. En séance, le praticien renonce aux points de consistance, aux points de ce qui fait son identité (sociale, culturelle, historique, familiale) pour que puisse se mettre en place un transfert, pour que la personne accompagnée puisse mettre en mouvement avec le praticien la machinerie de sa demande. Il s'expose en tant que non-sachant, et plus précisément encore, en tant que non-répondant. Cette exposition amène le praticien à conduire le dispositif en faisant place à ce qui lui échappe, à ce qui ne peut que lui échapper.

C'est dans l'après-coup des séances que le praticien peut être amené élaborer sur ce qui s'y est joué, sur ce qui s'y est passé. Ce travail s'effectue lors de séances de supervision ou d'analyse des pratiques, et plus quotidiennement par l'écoute des questions que font naître les séances, questions que le praticien peut mettre au travail dans les modalités de son choix. Ce travail de recherche prend place à cet endroit d'une *mise en culture* des questions posées à partir des séances, par et dans la conduite des séances, et prend la forme d'une mise en chantier, celle

d'un dispositif de réflexion structuré dans la perspective de repérer la façon dont s'opèrent l'articulation et la réarticulation entre travail et parole en séance, et ce afin de produire un travail de conceptualisation sur les conditions de possibilité d'un tel processus.

3.4.2 Le choix de la philosophie comme principal champ d'inscription

Pour cette recherche, le travail de réflexion et de conceptualisation à partir des séances de médiation singulière prend appui sur la lecture d'ouvrages de philosophes, dans une tentative de faire dialoguer la pensée de ces philosophes, pour la plupart contemporains, avec la question qui fonde ce travail de thèse et concerne l'articulation entre travail et parole. En effet, l'expérience de la médiation singulière conduit le praticien à considérer la personne qu'il accompagne dans une dimension qui semble excéder les périmètres dans lesquels la problématique qu'elle apporte et la demande qu'elle formule a priori l'enferment. Ce qui s'opère en séance ne peut être lu et interprété qu'à la condition de s'affranchir des grilles de lectures usuelles, conventionnelles, dont l'emprise n'est pas sans s'étendre dans certaines approches théoriques qui reprennent ces délimitations. C'est en cela que le choix a été fait d'inscrire cette recherche dans le champ de la philosophie, plutôt que ceux de la sociologie, de la psychologie, ou des différentes cliniques du travail et de l'activité. Si le domaine professionnel est bien le *topos* de l'articulation entre travail et parole, sont en jeu des questions qui touchent au langage, à la dimension d'*être-sujet*, mais aussi au rapport au corps, à l'institution, au contrôle, à l'ordre des discours, autant de questions que la philosophie permet d'appréhender, concernant les champs politiques, phénoménologiques, linguistiques, notamment. À partir du travail des philosophes seront convoqués des courants de pensée mitoyens, des travaux de penseurs dans le domaine des sciences humaines et de la psychanalyse, les questions posées par la médiation singulière y trouvant là aussi d'importantes résonances. Il s'est ainsi agi d'aller à la rencontre de concepts et d'élaborations théoriques, mais surtout de *mouvements de penser*, tels qu'ils se donnent à saisir à travers la lecture d'ouvrages de penseurs contemporains.

Le dialogue avec des courants de pensée, notamment philosophique, est posé d'emblée dans la pratique de médiation singulière, sous une forme inductive plus que prescriptive. Parce qu'elle ne repose pas sur un protocole précis, codifié, qu'il s'agirait d'apprendre et ensuite d'appliquer, cette pratique implique un travail personnel d'élaboration de chaque praticien, travail qui est présent dès le début du cursus de formation à cette pratique. Durant la formation

sont proposés des appuis a minima autour de quelques points théoriques laissant les participants libres d'approfondir ces dimensions théoriques par des lectures. En effet, il ne s'agit pas d'induire un préalable théorique à la pratique, mais de se donner des appuis pour un travail d'élaboration sur les séances, et à ce titre un travail de théorisation circonstancié, personnalisé, que les cycles annuels de conférences de Lecoq (2014-2023) viennent nourrir et soutenir. Dans cette recherche, il va s'agir d'aller au-delà et d'engager un dialogue avec des travaux de penseurs contemporains, tout à la fois afin d'approfondir les notions qui sont utilisées en soutien de la pratique, et sur lesquelles Lecoq (2014-2023) revient dans ses conférences, mais aussi d'élargir le champ de ce travail d'élaboration en suivant des logiques de problématisation à partir de l'expérience réfléchie du praticien chercheur et en se laissant guider par les résonances trouvées plus particulièrement chez certains auteurs. Ces résonances permettent de pousser certaines formalisations jusqu'à la définition de quelques concepts, des concepts opératoires dans le sens où ils tentent d'articuler le dispositif et sa conduite à une lecture des mutations à l'œuvre dans l'époque, dont les demandes d'accompagnements sont le prisme et la médiation singulière la cheville ouvrière d'un agir qui y trouve prise.

3.4.3 L'écriture partie prenante du processus d'exploration

L'écriture de la thèse est le troisième terme de la méthode propre à cette recherche, elle participe du processus de recherche davantage encore qu'elle n'en constitue l'aboutissement. L'écrit se trouve ainsi porteur et transmetteur du mouvement d'une recherche qui intègre l'écriture elle-même à son processus. En effet, l'écriture se fait exploration de la possibilité de relier. De relier pratique et pensée par une forme qui soit elle-même en mouvement. En un sens, l'écriture s'avance au plus près de la séance, non pas de son déroulé dont elle serait le décalque, mais du mouvement qui lui est propre, et qui relève de l'échappée. « Espace libre entre deux obstacles »⁸, l'échappée se fraie un chemin entre des objets qui ne l'arrêtent pas, et ouvre des perspectives. En effet, un des enjeux des séances est de permettre une dialectisation de l'expérience comme chemin vers un savoir singulier. Ce mouvement dialectique déjoue la fixation sur des objets, telle qu'elle vient se signifier par et dans la demande. C'est non seulement un arrêt mais une fermeture que la séance se propose de déjouer, dont la séance se propose de déjouer l'injonction qu'infère la demande. Ce qui est en jeu dans l'écriture de la thèse, c'est le mouvement d'écriture lui-même en tant qu'il donne à saisir quelque chose du

⁸ Voir *Dictionnaire du Centre national de ressources textuelles et lexicales*.

mouvement qui s'opère en séance, mouvement qui vise à permettre un mouvement à une personne qui en était empêchée, mouvement rendu possible pour elle, mais dont souvent rien ne sera connu du praticien sinon éventuellement l'onde qui en émane et dont la personne se fait d'une façon ou d'une autre porteuse au fil des séances. L'écriture ainsi se risque entre l'impossible à saisir, à cerner, à formuler, et l'écrit en tant que forme par laquelle cette recherche pourra être appréhendée. En cela, l'écriture de cette thèse s'engage dans une *expérience pratique de la langue* – sa matérialité, sa fragilité, sa textualité – engagée dans la production d'un texte comme empreinte décalée et pensante d'un mouvement, mouvement de ce que la séance elle-même cherche à soutenir, la possibilité d'une parole qui se risque et se trouve en se risquant. L'écriture donc comme expérience de la langue, consentie et investie, avec ce qui lui échappe, écriture donc se risquant, à ce dont l'écrit portera la trace.

Chapitre 4 : Détournage épistémologique du champ de recherche

Résumé. – La médiation singulière est un dispositif d'accompagnement professionnel se différenciant des pratiques majoritaires de ce secteur qui visent à répondre à la demande en se centrant sur l'individu à partir de méthodes sans appuis conceptuels solides dans les sciences humaines. La médiation singulière s'apparente à une forme de clinique du travail et de l'activité, mais se distingue des pratiques existantes en se donnant pour objet la parole de la personne accompagnée et pas son travail. Elle ne vise pas à comprendre ce qui se passe sur le lieu de travail ni pour la personne, qu'elle se propose d'entendre dans sa dimension de sujet de la parole. Il ne s'agit pas alors d'intervenir dans, ni de produire des connaissances sur, des situations de travail, mais de permettre à la personne accompagnée l'élaboration d'un savoir singulier. Pour tenir la position requise par ce dispositif, le praticien en médiation singulière engage un travail de théorisation et de conceptualisation sur et à partir de sa pratique, qui n'est pas sans résonance avec le questionnement philosophique. Ainsi, sur la question de la parole en tant qu'elle se distingue du discours, dans sa dimension créative, poétique, telle qu'elle relève du sujet plus que de l'individu ; sur la question posée au corps par l'accélération et la technique qui vont jusqu'à s'opposer à la santé et à la vie ; sur la question de l'institution du sujet comme condition de son autonomie, donc dans une certaine conflictualité avec la dimension de l'institué, et a fortiori de l'organisation ; enfin la question posée par les logiques de contrôle et d'auto-objectivation qui s'articulent à l'individu. Visant à accueillir et mettre au travail la parole d'un sujet, la médiation singulière est en dialogue, même indirect, avec la méthode psychanalytique. En commun avec cette méthode, et avec d'autres pratiques qui en sont des formes d'extension, plusieurs points fondamentaux : la division du sujet de la parole, le manque structural qui pousse à la demande, l'intrication de la destructivité aux processus de vie, la puissance des contraintes de répétition et des phénomènes de jouissance, le maniement du transfert dans un dispositif ad hoc, pensé à cette fin.

La pratique de médiation singulière vient interroger plusieurs champs disciplinaires auxquels elle n'appartient pas, et qui en forment les entours. Dans le cadre de cette recherche, ces champs vont apparaître à différents titres et joueront des rôles distincts. De prime abord, la pratique de médiation singulière s'apparente à une méthode d'accompagnement ou de coaching professionnel. Elle se tient toutefois à l'écart de ces méthodes sur le plan conceptuel en se positionnant de façon différente quant à la place de la parole, à la dimension de *sujet de la parole*, au rapport à la demande ainsi que par la non-utilisation de techniques. Par ailleurs, la médiation singulière semble s'apparenter à une démarche de clinique du travail et de l'activité, dans la mesure où il s'agit d'accompagner des personnes en demande d'aide par rapport à des questions et des problématiques relatives au travail, à leur position, à leur fonction, aux rapports qui sont les leurs dans leur environnement professionnel. La médiation singulière s'en distingue toutefois en cela qu'elle ne fait pas du travail ou de l'activité de la personne ni de son contexte professionnel l'objet du dispositif. En cela, elle se différencie des *cliniques du travail et de l'activité* qui certes font place à la parole des personnes mais dans l'optique qu'elles puissent exprimer ce qui joue dans leur situation, que les praticiens puissent comprendre ce qui se joue pour elles et ainsi ajuster leur intervention sur le processus et l'environnement de travail, tout en produisant, à travers ces situations étudiées, des connaissances nouvelles sur le travail actuel. Parce que c'est sur la parole singulière de la personne que le praticien en médiation singulière porte son attention, c'est-à-dire sur une dimension de sujet qui convoque aussi bien des dimensions phénoménologiques, politiques que linguistiques, la conduite du dispositif sollicite des appuis conceptuels dans le champ de la philosophie et des sciences humaines. Pour autant, ces appuis visent à soutenir le lien entre pratique et théorie, c'est-à-dire à soutenir la pratique, sans se constituer en un corpus théorique stabilisé. Enfin, la médiation singulière semble en dialogue incessant avec la méthode psychanalytique, et n'est pas sans résonance avec les différentes formes de psychanalyse *en extension*.

4.1 À l'écart des méthodes d'accompagnement professionnel

La médiation singulière prend place dans un environnement professionnel et social qui a vu « monter en puissance dans les années 1990 [...] une prolifération de pratiques dites d'accompagnement [...] : *counseling, coaching, sponsoring, mentoring, tutorat, conseil, parrainage ou compagnonnage* » (Paul, 2004, p. 23). Pour cet auteur, ce qui prend forme alors, c'est une « nébuleuse » de pratiques « adaptées à l'immédiat de la demande particulière » et

« d'autant plus diversifiées qu'il n'y a pas de conceptualisation forte, prévalante pour les orienter » (p. 52). Il y a donc depuis une trentaine d'années une demande importante qui apparaît, et se développe à tous crins dans les années 2000 et 2010, durant lesquelles c'est le terme de coaching qui prend l'ascendant. Salman (2021) établit une généalogie des pratiques de coaching professionnel (p. 31-55) faisant apparaître que ces pratiques « participent d'une tendance à l'individualisation des relations de travail » à partir de « méthodes [...] envisagées sous l'angle du développement du potentiel, dans une visée d'optimisation de soi » (p. 54-55). Selon Salman (2021), c'est dans cette perspective que les activités d'accompagnement et de coaching ont développé un discours visant à faire valoir la « valeur ajoutée » (p. 69) qu'elles apportent, à commencer par « l'optimisme » (p. 68) ancré dans une tradition d'« humanisme économique » (p. 70) qui vient qualifier une « expertise relationnelle » (p. 77) « d'ordre managérial » (p. 75), se différenciant à toute force de la psychothérapie qui « fait peur aux entreprises et aux cadres » (p. 75) et reste associée à la notion de « souffrance au travail » (p. 68). Ces activités se sont structurées en se tournant « résolument vers le marché » pour obtenir une légitimation (p. 89) et fonder une professionnalisation selon des critères « avant tout adaptés au client » (p. 76). Se posent ainsi les termes d'une pratique entièrement orientée par la demande, que ce soit la demande de la personne, la demande de l'entreprise, et plus largement la demande sociale, tant l'absence d'une « conceptualisation forte » la livre à la demande de l'autre, et ne la dispose pas à créer les conditions d'une alternative.

Pour Paul (2004), accompagner peut se traduire étymologiquement ainsi : « se joindre à quelqu'un / pour aller où il va / en même temps que lui » (p. 60). Selon cette proposition de traduction, l'accompagnement apparaît dans un triple attachement à l'autre : à sa personne, à son but, au temps du cheminement vers le but. L'accompagnement serait ainsi centré sur le *cum*, cet *avec* qui fait jonction et communauté. Poursuivant sa traduction du verbe accompagner, Paul (2004) le décline en trois synonymes : « conduire, guider, escorter » (p. 68). Dans les trois sens, la personne accompagnée dépend de l'accompagnant, qui détient un savoir quant au principe de déplacement, un savoir quant à l'orientation à prendre, et un pouvoir à même de garantir la sécurité du déplacement. Accompagner situe une hétéronomie de fait de la personne par rapport au praticien. La position d'hétéronomie qu'implique le coaching a été analysée et critiquée par Gori et Le Coz (2006), pour qui le coaching est avant tout un symptôme. En effet, selon ces auteurs, le discours du coaching associe indéfectiblement la dimension d'un « “développement personnel” qui apporte à l'individu son “bien-être” » à la dimension de son « adaptation sociale » (p. 37). Ce qui est situé comme pivot de cette

association des deux dimensions, c'est la notion d'individu, comme le note également Paul (2004), pour qui « *accompagner* » indique « que cette double visée *d'autonomisation* et de *socialisation* s'effectue désormais dans le cadre d'un rapport à autrui, en situation professionnelle, à partir d'une dimension relationnelle consentie, sur la base d'une *individualisation* » (p. 306). Pour Gori et Le Coz (2006), « la doctrine du coaching, selon laquelle l'objectif individuel de réalisation de soi rejoint l'intérêt collectif, radicalise le credo de l'économie libérale [...] qui veut que ce qui est bon pour l'individu soit bon aussi pour le collectif » (p. 36). Une semblable lecture de ce phénomène est faite par Salman (2021), qui écrit en conclusion de son livre : « Le coaching constitue ainsi un archétype particulier de cette politique de l'individu comme mode de régulation morale interne au capitalisme » (p. 284).

Préoccupées de se mettre au service de l'individu tout en recherchant une légitimité par le marché, les pratiques d'accompagnement et de coaching se développent sans appui conceptuel solide venant du champ des sciences humaines – voire en revendiquant une telle absence –, appuis qui leur permettraient de contrebalancer l'instrumentalisation bien repérée par Gori et Le Coz ainsi que par Salman. A contrario, ces pratiques se font elles-mêmes productrices d'un discours commercial, qui tente de répondre par une offre *adaptée* et *audible* à une demande en incontestable développement, et se servent pour cela de tout un vaste panel de références qu'elles s'approprient. Pour Deret (2021), « au milieu du XX^e siècle, [...] l'explosion d'approches se voulant efficaces et pragmatiques [ont offert] au coaching les éléments fondamentaux de son cadre, de ses méthodes et de ses outils » (p. 34). Dans cet ouvrage, Deret (2021) inventorie les sources d'inspiration du coaching : « l'analyse transactionnelle et la notion de contrat, la PNL avec le travail sur les croyances et les représentations, la Gestalt et le travail avec les émotions, la systémique et son approche globale, les thérapies brèves [...] » (p. 34). S'inspirant aux mêmes sources, écrivent-ils, « coaching et psychologie positive partagent la même finalité d'amélioration en développant les forces, en se focalisant plus sur les atouts que sur le négatif, afin de mieux dépasser les dysfonctionnements » (p. 35). Le discours du coaching joue avec les méthodes, les techniques, les outils, saturé de positivité, centré sur l'individu « dont les ressources “psycho-cognitivo-affectives” » doivent lui permettre, selon (Gori & Le Coz, 2006), de « triompher de ses maux », ce qui « revient implicitement à lui faire porter la responsabilité du dysfonctionnement de l'entreprise dont il pâtit » (p. 92-93).

La médiation singulière est résolument à l'écart. Pourquoi ? Parce qu'elle s'appuie sur une conception de la parole et du langage, qui est elle-même à l'écart de l'usage de la langue dans le travail actuel. Qui est à l'écart également de l'usage de la langue dans les ordres institués quels qu'ils soient, qui ont en commun de produire des discours. Une pratique qui fait place à la parole de la personne dans sa dimension de sujet, et qui en conséquence s'autorise de mettre au travail, c'est-à-dire d'abord en question, la demande qui est apportée, et qui est portée par un discours. Cette mise au travail de la demande, c'est-à-dire la mise au travail de parole de la personne apportant sa demande, implique une position de tiers du praticien, qui l'engage dans une pratique qui se pense comme une praxis, dans le sens qu'utilise Vanier ([1996] 2018), citant Lacan par rapport à la psychanalyse, dans laquelle « loin [...] de penser la pratique comme l'application d'une théorie, [...] celle-ci est plutôt une théorie de la pratique » (p. 5).

4.2 En proximité des cliniques du travail et de l'activité

Sont apparues à la fin du XIX^e siècle et surtout au XX^e siècle de nouvelles disciplines qui se sont saisies du travail comme objet d'étude, de recherche, mais aussi d'intervention. En effet, la brutalité des mutations du travail affecte alors très profondément les personnes tout au long du XIX^e siècle. Ce qui ensuite dans les évolutions tayloriennes et post-tayloriennes du travail va être violenté, c'est la place faite à la personne humaine dans des systèmes d'organisation qui la traitent, que ce soit brutalement ou civilement, comme objet participant d'un processus de production. Ont ainsi vu le jour de nouvelles disciplines qui se sont faites productrices de nouvelles théories, de nouveaux éléments théoriques formant des corpus plus ou moins en contact, se recouvrant plus ou moins, se différenciant sur des aspects. Elles se sont saisies du travail, du monde du travail, du travail comme monde et elles les ont explorés, éclairés, interprétés à partir d'elles, en s'étendant dans ce champ qui s'est lui-même constitué en tant que tel : le monde du travail. Chemin faisant, ces corpus ont interposé des grilles de lecture et des méthodes d'approche, qui ont en commun *d'étudier* le sujet humain en situation de travail en vue d'intervenir sur ces situations au service de ces sujets, par des dispositifs qui font jouer un certain rôle à la parole, et qui sont conduits par des praticiens se faisant observateur et analystes des phénomènes.

4.2.1 L'objet du dispositif

Comme leur nom l'indique, les cliniques du travail et de l'activité sont centrées sur le travail et sur l'activité, qu'elles situent comme l'objet-même des dispositifs qu'elles mettent en place dans des institutions et des entreprises. Dans un texte intitulé *Cliniques du travail*, Lhuillier (2006) cherche à définir la visée de la clinique du travail telle qu'elle prend formes dans des approches et sous ses appellations différentes et parfois divergentes, « la clinique de l'activité, la psychologie sociale clinique, la psychodynamique du travail, la sociopsychanalyse, la sociologie » (p. 179), ainsi que « la psychosociologie et la psychosociologie sociale clinique » (p. 187). Pour Lhuillier (2006), si la clinique du travail s'inscrit dans ses origines sémantiques – le soin –, et dans un contexte de « forte demande sociale », elle ambitionne « d'inventer de nouvelles manières de faire et de penser, celles-ci supposant un travail d'élaboration collectif, un travail de resymbolisation de l'expérience subjective d'un milieu de travail » (p. 183-184). Sont ainsi mis en jeu la dimension de sujet en lien avec la dimension sociale du travail. « Le social, tel que nous l'entendons, [...] assure [...] une fonction d'étayage essentielle à la construction du sujet et constitue une ressource centrale pour l'action » (p. 181). Pour Lhuillier (2006), « la visée poursuivie est moins du côté du soin, de la santé que du développement des possibles, de la création » (p. 184). « L'action », « l'acte » sont pour elle au centre de la clinique du travail et la différencient des différentes formes de psychologies de la santé qui s'intéressent au stress et au burn-out mais passent à côté du travail (p. 186). Les cliniques du travail et de l'activité interviennent sur le travail en tant que « le travail est fondamentalement rencontre et échange avec les autres » et qu'il s'agit « de faire avec les autres et sur un objet commun » (Lhuillier, 2006, p.191).

La clinique de l'activité, comme l'écrit Scheller (2022) « répond à des commandes, la plupart du temps de dirigeants d'entreprise ou d'organismes institutionnels. Il s'agit, globalement, de situations de travail avec une problématique à résoudre que les commanditaires n'arrivent pas à traiter “en interne” » (paragr. 2). Pour elle, « le mot “clinique” renvoie d'une façon forte au suivi concret, à la prise en compte du réel des phénomènes à comprendre et à transformer » (paragr. 1). Clot (2015) parle de la « place importante de l'intervention de terrain pour s'attaquer concrètement aux situations difficiles à la demande de ceux qui travaillent » (p. 160). Des interventions visant un « pouvoir d'agir individuel et collectif sur la situation en la recréant » (p. 168). Quant à la psychodynamique du travail, elle propose « des outils théoriques pour améliorer les rapports entre l'homme et le travail, et répondre à la demande

sociale suscitée par l'actualité des problèmes de souffrance au travail, en vue de comprendre les relations entre fonctionnement psychique et organisation du travail » (Holassé, 2016, paragr. 1). Sur le site de l'Institut de Psychodynamique du Travail, les interventions en psychodynamique du travail sont présentées ainsi :

Ces interventions partent toujours d'une demande de terrain émanant de cadres dirigeants, de représentants du personnel ou d'un collectif de travail. Elles constituent le point de départ de toutes les conceptualisations en psychodynamique du travail puisqu'elles s'originent dans une pratique de transformation concrète des situations de travail.

L'ergonomie, l'ergologie, la sociologie clinique sont des disciplines qui comportent une certaine dimension clinique centrée sur le travail et sur l'activité. Falzon (2004) insiste sur la « volonté prescriptive de l'ergonomie » qui se donne pour objectif « de contribuer à l'élaboration de solutions, d'agir sur les situations, de ne pas se borner à les décrire ou à les comprendre (ce qui signifie aussi que [l'ergonome] doit commencer par décrire et comprendre) » (préface, paragr. 4). Pour sa part, l'ergologie « se définit en première instance comme une démarche soucieuse de produire des connaissances sur le travail et plus généralement sur toutes les formes de l'agir humain », elle a pour « point focal [...] le concept d'activité » (Lemaître, 2017, paragr. 1), et sa démarche inclut des formes « d'“intervention” en entreprise » qui sont, écrit Schwartz (2021), « un défi, une obligation, inséparables du souci de pertinence de nos activités intellectuelles » (p. 31). En sociologie, pour De Gaulejac (2019), « la démarche clinique consiste à développer des méthodes pour analyser les phénomènes sociaux au plus près du vécu des acteurs. L'objet de la méthode clinique peut se définir succinctement comme l'étude de l'homme en situation et en interaction » (paragr. 1). Ces différentes disciplines, partant de l'observation des situations de travail et de la mise en place de dispositifs d'intervention en entreprise, visent tout à la fois un effet transformateur sur les situations de travail et la production de connaissances par des conceptualisations multiples qui viennent enrichir la compréhension des phénomènes individuels et collectifs liés au travail actuel.

4.2.2 La question du sujet

La production de connaissances sur les mutations du travail, la compréhension des phénomènes en jeu pour les personnes au travail, mais aussi l'intervention dans le milieu

professionnel, dans les entreprises, avec une visée transformatrice sont autant de caractéristiques des cliniques du travail et de l'activité dont se différencie profondément la médiation singulière. Pour la médiation singulière, le dispositif vise simplement à rendre possible une parole de sujet pour la personne en demande, dans un sens où sujet ici est à entendre comme *sujet de la parole*, comme position de la personne dans sa propre parole. C'est cette dimension parlante de l'humain que les corpus théoriques produits incluent dans des protocoles tout à la fois savants et respectueux de la subjectivité des personnes, des protocoles qui intègrent ces subjectivités à des dispositifs d'étude. Pour De Gaulejac (2019), la sociologie clinique « veut observer les acteurs au cœur de leur existence et comprendre comment le sujet advient face à son histoire, ses désirs, ses émotions, ses aspirations et son milieu social » (paragr. 1). Cette compréhension passe par des méthodes, des procédures, des observations, des comptes-rendus, et a pour but de faire bénéficier les personnes qui travaillent des effets des connaissances ainsi produites, en tant qu'elles deviennent utilisables pour penser la transformation des conditions de travail dans leur entreprise. Une attention extrêmement aigüe dans la mise en place du protocole est nécessaire, protocole qui doit être « rigoureusement travaillé avec tous les protagonistes », écrit Schwartz (2021), afin d'éviter le risque « d'une intervention à l'aveugle dans la vie des autres » (p. 48). Le *sujet humain* qui est ainsi considéré est à la fois social, professionnel, il dispose d'un corps et d'une psyché, il lui est reconnu une subjectivité, lisible et interprétable, puisque que c'est sur ces subjectivités et pour elles que se fondent ces connaissances.

Comme l'écrit Lhuilier (2006), « le travail [...] appartient à la réalité externe, il est collectif, social, normé, contraint. Mais il est aussi objet imaginaire, c'est-à-dire l'écran sur lequel vient se projeter le désir, et donc les investissements singuliers, fonction de l'histoire du sujet » (p.191). Si la deuxième face du travail relève d'une dimension subjective, c'est dans le sens où cette dimension subjective est suffisamment *objectivable* pour que des objets puissent être produits, objets que sont des connaissances nouvelles sur une situation, pouvant servir à penser la transformation de cette situation, et que sont également des connaissances nouvellement situées et formalisées sur des phénomènes repérables dans les environnements de travail, et les effets qu'ils ont sur la vie subjective des personnes au travail. Pour Dujarier (2017), « le chercheur clinicien propose [...] de transformer l'expérience en connaissance sociologique : il enquête *avec* les sujets à propos des faits sociaux qu'ils expérimentent et produisent » (p. 26). Cette dimension subjective *objectivable et objectivante* va frôler mais peut-être sans la rencontrer la singularité de chacune des personnes *observées* ou/et *faisant*

l'objet d'une intervention par des cliniciens du travail, dans le sens où la singularité est cette part irréductible et *inappropriable* d'une personne dans sa dimension de *sujet de la parole*. Le dispositif de médiation singulière est précisément pensé et conduit de façon à donner place à cette singularité irréductible et *inappropriable* que les organisations et le management méconnaissent. Pour Musso (2017), « l'organisation [est devenue] une "puissance autonome" et même l'objet d'une discipline, la "science des organisations" ou *management* » (p. 674). C'est par rapport aux effets de cette puissance autonome, s'étayant des apports de la science qui la prend pour objet, que la médiation singulière fait place aux personnes au un par un en ouvrant un espace spécifique pour que chacune puisse y être entendue dans la singularité de son dire. Qu'elle puisse y prendre place en tant que *sujet de la parole*, sachant que cette parole singulière ne fera directement l'objet d'aucune somme, d'aucune totalisation, d'aucune production de connaissance, et que le dispositif a pour unique visée la possibilité pour elle d'élaborer à sa façon et à son rythme un savoir singulier. Il y a bien ici proximité mais sans intersection avec les approches des cliniques du travail et de l'activité.

4.2.3 Le rapport au savoir

Les connaissances produites par les cliniques du travail et de l'activité permettent d'éclairer et de mieux saisir les mutations récentes du travail et leurs effets sur les personnes. À ce titre, elles permettent de considérer les déterminations du discours de la demande tel qu'il se déploie dans le travail actuel et va sous-tendre et orienter les demandes d'accompagnement. Ces connaissances issues de ces pratiques cliniques se constituent en un champ propre, partie prenante des sciences humaines, côtoyant la sociologie, la psychanalyse, la philosophie et l'anthropologie. Elles mettent en évidence la production et l'omniprésence, dans les formes actuelles du travail, d'un discours « qui semble viser l'acceptation mais aussi la participation des travailleurs et des usagers aux dispositifs de finalités et de procédés » (Dujarier, 2017, p. 21). Dujarier (2017) appelle « dispositifs de finalité » les dispositifs se structurant autour d'objectifs quantifiés, auto-évalués puis évalués (p.19), qui se complètent de « dispositifs de procédés » prenant la forme « de protocoles, de méthodes, de procédures, de processus, de démarches, de définitions de postes, d'aménagements d'espaces, de règlements et de normes techniques, sociales, commerciales » (p. 20). Ce qui est nouveau, selon Dujarier (2017), c'est le développement de ce qu'elle appelle « des dispositifs d'enrôlement [...] essentiellement discursifs et portés par la communication », qui prennent donc la forme de discours

« remarquablement similaires d'un milieu de travail à un autre, comme s'ils relevaient d'une sorte de script langagier managérial » (p. 22). Un des effets de ce discours est d'induire et de soutenir, pour De Gaulejac (2011), une « action continuelle, sans répit, [qui] est un moyen de ne plus penser au sens de l'action, à ses conséquences. La rationalité instrumentale (comment faire ?) prend alors l'ascendant sur la question des finalités de l'action (pourquoi faire ?) » (p. 300). Dejours (1998) évoque un « mensonge [qui] consiste à produire des pratiques discursives [...], à décrire la production à partir des résultats et non à partir des activités dont ils sont issus » (p. 87). Linhart (2019) interprète ce discours comme participant d'une « idéologie du changement permanent qui nous enveloppe et nous convainc que rien n'est plus comme avant et qu'il est déraisonnable de prendre appui sur le passé pour tenter de comprendre le présent » (p. 151). Dejours (1998) qualifie ce discours de « discours *viril* [qui] est un discours de maîtrise appuyé sur la connaissance, la démonstration, le raisonnement logique, supposé ne laisser aucun reste », un discours selon lequel « la connaissance scientifique et technique permettrait d'écarter toute menace de défaillance et d'échapper à l'expérience de l'échec, de disposer d'une maîtrise sur le monde » (p. 145).

C'est ce discours, ainsi repéré, commenté, analysé, qui envahit la parole des personnes au travail, et se fait entendre dans les demandes d'accompagnement professionnel. La médiation singulière cherche à ce que la parole de la personne, dans le cadre des séances, puisse se décoller d'un tel discours. Car ce discours, au nom du travail auquel il est censé concourir, affecte les personnes dans leur existence-même. Pour Schwartz (2021),

si c'est toute la personne humaine, jamais simple exécutante, qui est convoquée dans les situations de travail, [...] alors toutes les valeurs que cette personne rencontre dans la vie sociale, voire citoyenne, sont reconvoquées, retravaillées dans les dynamiques du travail dans l'entreprise. (p. 36)

Cela met les personnes d'autant plus à rude épreuve que, pour Linhart (2019), « le management moderne joue sur le registre personnel des salariés, en véritable *anthropreneur*, [et que] c'est l'entièreté de la personne qu'il cherche à mobiliser en activant les dimensions les plus complexes, les plus vulnérables de l'individu » (p. 11). En effet, écrit De Gaulejac (2011), « l'épanouissement de la personne semble au cœur des préoccupations de l'entreprise. Il est difficile de ne pas soutenir un management qui préfère l'adhésion spontanée à l'obéissance imposée, la mobilisation psychique au contrôle hiérarchique, la motivation personnelle à la surveillance disciplinaire » (p. 331). Toutefois, précise-t-il, « il y a une autre face à ces

mutations managériales. La mobilité met le travailleur dans une insécurité croissante. La flexibilité déstructure ses points de repère. L'autonomie est en partie un leurre puisqu'elle ne vaut que si les objectifs sont atteints [...] » (p. 331). À l'endroit des personnes au travail, les effets de ces mutations portées par un discours dont elles se font malgré elles le relais, touchent à leur subjectivité, provoquant malaise, souffrance, troubles sous des formes qui les affectent dans leur être, comme le décrivent De Gaulejac et Hanique (2015) : « L'individu a le sentiment d'être envahi de l'intérieur plutôt qu'opprimé de l'extérieur, débordé plus que réprimé, saturé plutôt que menacé » (p. 119). C'est l'activité de pensée elle-même qui est atteinte, pour Dujarier (2021) : « [...] leur pensée, vive, rapide, sans respiration est comme incarcérée dans un espace limité par les questions liées à leur tâche dans l'emploi » (p. 220).

Dans le droit fil de l'approche ergonomique, Dejourns (1998) définit le travail comme « l'activité coordonnée des hommes et des femmes pour faire face à ce qui ne pourrait être obtenu par l'exécution stricte des prescriptions » (p. 85), et qui à ce titre les confronte à la résistance du réel et à l'expérience de l'échec. Pour cela, il faut, écrit Dejourns (2013), « une intelligence bien particulière puisqu'il s'agit de trouver une réponse à un problème dont [on] ne connaît pas la solution. [...] L'intelligence requise est une intelligence qui découvre, une intelligence qui invente ; peut-être même faut-il parfois une intelligence créatrice » (p. 29). Toute activité de travail, selon Dejourns, sollicite de la personne qui travaille une capacité ordinaire d'invention, une capacité discrète à expérimenter, à tâtonner, à user d'une intelligence rusée (p. 30), à prendre position en acte de travail dans son travail pour que son activité puisse s'effectuer. Il s'agit là de la créativité ordinaire sans laquelle rien ne s'effectue, une capacité d'improvisation grâce à laquelle la personne « fait face à l'imprévu, [et] réalise son activité en faisant usage de son corps, bien sûr, mais en puisant également dans son histoire personnelle et collective, dans ses souvenirs, dans ses projets » (Lemaître, 2017, paragr. 11). Schwartz et Echternacht (2009) parlent d'une « capacité de renormalisation » par laquelle « les normes antécédentes sont réinterprétées, réajustées à chaque personne et à la situation présente » (p. 34). Pour ces auteurs, « l'activité humaine est un “retravail” permanent d'un univers de valeurs. Par “retravail”, on peut comprendre redéfinition et rehiérarchisation » (p. 34), qui sollicitent la personne dans sa dimension subjective, une subjectivité ici qui n'est pas sans corps et a partie liée à l'activité, que Schwartz a choisi de nommer « corps-soi », et dont Schwartz et Echternacht (2009) écrivent : « Le corps-soi en tant que matrice de l'activité rend possible la dimension spécifiquement humaine du vivre » (p. 34). Cette dimension de « corps-soi » n'est pas sans résonance avec celle de sujet : « Il s'agit sans doute d'un “sujet”, mais d'un sujet

incarné, au sein duquel psyché et soma s'intègrent à travers les fils de la cohérence établie entre chaque personne et son milieu, entre vie individuelle et vie sociale » (Schwartz & Echternacht, 2009, p. 33). L'ergologie se propose de donner un cadre pour penser la complexité de l'humain en jeu dans l'activité de travail, de façon à, pour Schwartz (2000),

maintenir avec la notion d'activité un horizon générique "décatégorisant", transgressant les différents registres d'expression ou de catégorisation de la vie humaine : le "corps" et l'âme, le vivant et l'humain, le conscient et l'inconscient, la langagier et le non-verbal, l'individuel et le collectif, le champ du faire et le champ des valeurs. (p. 663)

La médiation singulière tente, d'un certain point de vue, de s'inscrire dans une telle ouverture, mais à l'échelle-même de chaque séance et au service, non pas de la production ou de l'approfondissement d'une connaissance sur l'humain, mais de l'émergence d'un savoir chez cet humain-là, la personne en séance, d'un savoir singulier (Lecoq, 2000) qui s'élabore du fait du travail en séance, et ce bien souvent à l'insu du praticien. Un savoir singulier qui va entrer en circulation dans la vie au travail de la personne, donc des personnes avec lesquelles elle travaille et dans l'environnement qui est le leur. Un savoir dont l'élaboration et l'émergence tiennent à la singularité de sujet de la personne au travail, dans un sens qui ne la limite pas à l'individuel.

4.3 Avec l'appui du questionnement philosophique

Pour conduire le travail en séance, le praticien en médiation singulière s'appuie avant tout sur sa propre pratique. Lors de la formation qu'il a suivie, il s'est agi pour lui de *pratiquer sans savoir*, en n'ayant comme repère que des indications sommaires destinées à lui permettre de s'engager en responsabilité dans l'expérience, dans une exigence de professionnalisme dont l'encadrement proposé par le dispositif de formation et de supervision se fait le garant. De quelle expérience s'agit-il ? Peut-être principalement de celle-ci : entendre une personne qui parle dans sa dimension de *sujet de la parole*. Et en l'occurrence, une personne qui parle de son rapport au travail. Considérant le travail en tant que *topos* de l'être parlant, la médiation singulière ne s'intéresse pas au travail de la personne en tant que tel, mais à la dimension d'être parlant de la personne en tant que, ce dont elle parle, c'est de son *au travail* : rapport au travail, place au travail, souffrance au travail, etc. C'est à l'endroit de cette tension entre la dimension de *sujet de la parole* et le fait que la personne vient pour parler de son *au travail* que prend place la praxis de médiation singulière. Afin que chaque praticien puisse se

faire théoricien de sa pratique, il est amené à solliciter d'une façon ou d'une autre des appuis conceptuels concernant le langage, la parole, le sujet mais aussi le corps, l'institution, le travail, le pouvoir, la relation à l'autre. Ces notions sont abordées lors de la formation au Cnam ; elles servent de repères dans le travail d'analyse de pratique et de supervision, elles sont sans cesse réabordées et remises en mouvement par Dominique Lecoq dans le cadre des conférences qu'il donne chaque année au Cnam, et ce toujours dans leur dimension *praxique*, c'est-à-dire dans leur soutien à une théorisation de la pratique. Pour autant, ces éléments conceptuels entrent bel et bien en résonance avec des questionnements largement développés dans la philosophie politique, la phénoménologie, la linguistique, mais aussi en histoire, en anthropologie, en philologie. C'est en ce sens qu'un détour par une attention plus approfondie à ces questions philosophiques vise à ouvrir une dimension de recherche en soutien du nécessaire effort de théorisation, sans pour autant s'écarter d'une visée *praxique*, sans pour autant prétendre constituer un corpus théorique savant et stabilisé.

4.3.1 Langage, discours, parole

Que parler soit un acte a quelque chose d'intempestif à l'heure de la communication généralisée. Quelque chose d'incongru, d'un peu daté. D'où l'oubli dans lequel cette dimension semble souvent confinée. Car règne aujourd'hui sur la langue parlée une nouvelle modalité de discours, qui comme tout discours produit un certain ordre. Un ordre sous-tendu et orienté, écrit Foucault (1971), par une « volonté de vérité » (p. 18) qui donne forme à la « production du discours » (p. 12) et se caractérise par une possibilité de « formuler indéfiniment des propositions nouvelles » (p. 32). Pour Foucault, il importe de « ne pas résoudre le discours dans un jeu de significations préalables ; ne pas s'imaginer que le monde tourne vers nous un visage lisible [...] Il faut concevoir le discours comme une violence que nous faisons aux choses, en tout cas comme une pratique que nous leur imposons » (p. 55). Cette violence constitutive, selon Foucault, de ce discours porté par une volonté de vérité, elle n'est pas sans atteindre les humains eux-mêmes dès lors que se généralise et s'ordinaire une certaine objectivation de la personne humaine, une certaine instrumentalisation promue et soutenue par le discours qui prévaut. Cette instrumentalisation passe par la banalisation dans la deuxième moitié du XX^e siècle d'un usage utilitaire du langage, comme le note Chapoutot (2021) : « Un changement de statut du langage [...] peut être observé au cours de cette période sous la forme d'une réduction au statut de véhicule utilitaire » (p. 235). C'est le rapport à l'autre qui se trouve ainsi pris dans

des logiques utilitaires, dont « l’emprise [...] est devenue si prégnante, qu’elle constitue une nouvelle façon d’être au monde » (Muhlmann, 2021, p. 79). Ce nouvel ordre de discours s’organise autour d’une valeur nouvelle attribuée à la notion d’entreprise, qui semble articuler rationalité et subjectivité, une nouvelle forme de subjectivité donc, que décrivent ainsi Dardot et Laval (2010) : « [...] si nouveau sujet il y a, ce dernier doit être ressaisi dans les pratiques discursives et institutionnelles qui, à la fin du XX^e siècle, ont engendré la figure de l’homme-entreprise ou du “sujet entrepreneurial” » (p. 403). C’est, selon Dardot et Laval (2010), « un même discours [qui] permet d’articuler une définition de l’homme à la manière dont il veut “réussir” son existence ainsi qu’à celle dont il doit être “guidé”, “incité”, “formé”, “mis en capacité” (*empowered*) pour accomplir ses “objectifs” » (p. 409). Dans ce discours, il y a non seulement compatibilité mais aussi convergence et connivence entre logique d’entreprise et management de soi. Il s’agit là donc là d’un discours qui, pour Le Texier (2016), situe « le management de soi en nouvel horizon de la gestion » par « son insistance sur la “motivation”, la “flexibilité”, la “déhiérarchisation”, l’“autonomie”, la “performance individuelle”, les “projets”, l’“auto-entrepreneuriat”, l’“épanouissement dans le travail” et la “responsabilité” » (p. 227). Car, comme le notent Dardot et Laval (2010), « la rationalité entrepreneuriale présente l’incomparable avantage de relier toutes les relations de pouvoir dans la trame d’un même discours » (p. 413). Il y a bien un jeu entre ce nouveau discours et la notion de rationalité entrepreneuriale à laquelle il se réfère et que tout à la fois il promeut sans cesse, donnant ainsi ses formes langagières à

une société où le « Marché » (résumé par le marché financier global), rendu omniprésent par ses multiples et obsédantes déclinaisons, par les discours incessants que l’on tient sur lui, par les représentations graphiques ou iconiques que l’on donne partout de lui, par son installation impudente au centre de l’espace public (il suffit de penser au défilement permanent des cotes boursières à *Times Square* ou sur les chaînes d’information de la télévision), est devenu l’objet d’un intense investissement collectif, l’un des points de ressourcement de l’imaginaire et des intérêts collectifs [...]. (Haber, 2013, p. 232)

Or le langage n’est pas qu’un vecteur, n’est pas qu’un véhicule, le langage n’est pas qu’un outil de communication ou d’information. Pour Gori (2011), « le désaveu de la fonction de création de la parole et du langage dans une civilisation technique qui prétend transmettre les informations de manière objective constitue un déni de la valeur anthropologique du langage » (p. 24). Et un déni de la parole en tant que dimension constitutive du sujet humain. L’usage incessant de la rhétorique affecte l’être parlant ; car, comme l’écrit Rancière ([1987]

2004) : « La rhétorique [...] a pour principe la guerre. On n’y cherche pas la compréhension, seulement l’anéantissement de la volonté adverse. La rhétorique est une parole en révolte contre la condition poétique de l’être parlant. Elle parle pour faire taire » (p. 142). Cette dimension de la parole que Rancière qualifie de poétique, elle nécessite des conditions d’espace et de temps, mais aussi de silence, un silence souvent intolérable pour l’ordre du discours. Le Breton (1997) parle de « l’hémorragie du discours [qui] naît de l’impossible suture du silence. La communication qui tisse interminablement ses fils dans les mailles de la trame sociale est sans lacune, elle se donne sur le mode de la saturation » (p. 16). Il y a une fragilité, une vulnérabilité propre à la situation de parole, lorsque la personne qui parle cherche à dire, dans un acte qui est aussi un acte de pensée. C’est ce qu’avance Lyotard (2012), qui écrit : « Penser, c’est-à-dire parler, est peut-être tout entier dans cette inconfortable situation d’avoir à prêter l’oreille au sens chuchoté afin de ne pas le travestir et de devoir pour tout le convertir dans un discours articulé si l’on ne veut pas qu’il s’égare » (p. 72). La difficulté de l’acte de parole tient notamment au fait que l’expérience de la langue est tout entière expérience d’une inadéquation propre au langage, comme l’écrit Leclaire (1998) : « Inadéquation interne, du mot à lui-même, mais aussi inadéquation externe. C’est-à-dire inadéquation du mot avec la chose, de l’identité avec le sujet, du moi avec l’autre » (p. 225). La dimension de sujet de l’être parlant s’effectue entre fragilité et inadéquation, dans l’acte de dire, c’est-à-dire dans une adresse à un autre, qui peut-être l’entend. Pour Derrida (1967a), c’est d’être entendue qu’une parole crée un « je » qui parle. Il y a, s’introduisant dans la parole même, une différence qui est « la structure du dérochement instantané et originaire sans lequel aucune parole ne trouverait son souffle » (p. 265). Quand le discours ne connaît que du *même*, comment respire le *sujet de la parole* ?

Le *sujet de la parole* n’est pas le sujet social, le sujet politique. C’est un sujet dont « la subjectivité [...] est essentiellement un processus, non pas un état atteint une fois pour toutes » (Castoriadis, 1990, p. 145). Ce processus passe par la prise d’une certaine distance avec un discours qui parvient très souvent à se faire oublier, à se rendre invisible dans la parole-même de la personne qui parle. Castoriadis (1975) parle de l’autonomie du *sujet de la parole*, comme une autonomie qui n’est pas « élucidation sans résidu et élimination totale du discours de l’Autre non su comme tel. Elle est l’instauration d’un autre rapport entre le discours de l’Autre et le discours du sujet » (p. 155). Instauration d’un autre rapport au discours contemporain, parler et penser en sa dimension de sujet, cela passe par un processus dialectique qui, pour Horkheimer et Adorno ([1947] 1974) est désormais rendu impossible : « Le sens de la réalité, l’adaptation au pouvoir ne sont plus le résultat d’un processus dialectique entre le sujet et la réalité, mais ils

sont produits directement par le mécanisme industriel. [...] Ce n'est pas en accordant à l'individu une pleine satisfaction que les colosses déchainés de la production l'ont vaincu, mais en l'éliminant en tant que sujet » (p. 301). Dans un livre dont le titre est *Du trop de réalité*, Le Brun (2000) écrit :

Non que ce soit la première fois que les mots servent à tromper mais quelque chose dans leur nature est en train d'être modifié sous la pression d'un monde qui contraint peu à peu le langage à se substituer aux idées, aux sentiments, aux opinions... qui font défaut devant une réalité de plus en plus envahissante. (p. 64)

L'être parlant existe dès lors qu'il parvient à ne pas se laisser figer, fixer, par le discours contemporain, et qu'il trouve les conditions d'une parole qui échappe à l'ordre de ce discours qui se targue d'être celui de la réalité. L'expérience de dire – dire en tant que c'est parler en son nom, parler en première personne, à quelqu'un à qui s'adresse ce dire –, Benveniste la situe comme une émergence, l'émergence, écrit-il, d'une subjectivité. En effet, pour Benveniste, cité par Mosès (2001) :

la subjectivité « est la capacité du locuteur à se poser comme "sujet". Elle se définit non par le sentiment que chacun éprouve d'être lui-même (ce sentiment, dans la mesure où l'on peut en faire état, n'est qu'un reflet), mais comme l'unité psychique qui transcende la totalité des expériences vécues qu'elle assemble, et qui assure la permanence de la conscience ». « Or, ajoute-t-il, cette "subjectivité", qu'on la pose en phénoménologie ou en psychologie [...], n'est que l'émergence dans l'être d'une propriété fondamentale du langage. Est "ego" qui dit "ego" ». (p. 515)

4.3.2 Le temps, le corps et la technique

Dans ses deux premiers livres publiés en France en 2010, *Accélération : une critique sociale du temps* et en 2012, *Aliénation et accélération : vers une théorie critique de la modernité tardive*, Harmut Rosa a proposé de considérer le rapport au temps comme pris lui aussi dans un principe généralisé d'augmentation tel qu'il organise les vies individuelles et la vie sociale dans les sociétés modernes :

Les sociétés modernes sont à mon sens régulées, coordonnées et dominées par un régime temporel rigoureux et strict qui n'est pas articulé en termes éthiques. Les sujets modernes peuvent donc être décrits comme n'étant restreints qu'*a minima* par des règles et des sanctions

éthiques, et par conséquent comme étant “libres”, alors qu’ils sont régentés, dominés et réprimés par un régime-temps en grande partie invisible, dépolitisé, indiscuté, sous-théorisé et inarticulé. Ce régime-temps peut en fait être analysé grâce à un concept unificateur : la logique de l’accélération sociale. (Rosa, [2010] 2014, p. 8)

Ce phénomène de l’accélération sociale produit de multiples effets sur la personne au travail. Il y a un effet d’urgence, comme l’écrit Mbembe (2020) : « Le temps ayant éclaté et la durée étant évacuée, seule compte désormais l’urgence » (p. 18). Mais aussi des effets sur le temps de l’existence en tant qu’expérience d’une subjectivité modifiée, que décrit ainsi Leguil (2018) : « C’est le rapport du sujet à sa propre temporalité existentielle qui s’en voit transformé. [...] La rapidité, la fulgurance, l’accélération, le *toujours plus* et *toujours plus vite*, disent l’esprit de l’époque de ce nouveau *moi* globalisé » (p. 32). L’exigence de vitesse, d’immédiateté, de réactivité, dans des contextes où le travail a lieu *en temps réel*, vient brouiller et déséquilibrer la personne dans son rapport au monde, comme l’avance Supiot ([2015] 2020) :

Astreint à une réactivité en “temps réel”, absorbé dans une représentation virtuelle du monde et évalué à l’aune d’indicateurs de performance sans rapport avec les conditions de son exécution, le travail n’est plus ce mode essentiel d’inscription de l’être humain dans la réalité du monde, qui lui permet d’avoir et garder raison. (p. 357)

Le temps devient un enjeu de pouvoir, dit Mbembe (2020) : « Tout pouvoir rêve [...] sinon de se faire temps, du moins d’en annexer et d’en coloniser les propriétés intrinsèques. Dans son abstraction, le propre du temps n’est-il pas d’être inépuisable ? [...] Davantage encore, il est indestructible » (p. 12). *A contrario*, la soumission à l’accélération produit de la destruction, une destruction déportée sur l’expérience sensible. Car faire une expérience, cela prend du temps : c’est le temps nécessaire au corps, un temps dont la privation fait violence. Pour Gorz ([1988] 2004) : « La violence [...] est un rapport d’instrumentalisation technique des choses du monde niées dans leurs qualités sensibles, et, par conséquent, une répression dévalorisante de la sensibilité propre » (p. 145). En effet, si la sensibilité propre est violentée par l’instrumentalisation technique amplifiée par l’accélération, c’est en conséquence d’une extension à la personne elle-même de la logique instrumentale qui porte sur les choses du monde : « Tout résulte de et incite à traiter le milieu de vie de façon instrumentale, à violenter la nature et faire violence à notre corps comme à celui d’autrui » (Gorz, [1988] 2004, p.145). Il y a ainsi violence faite à soi en tant que corps, violence faite à autrui en tant que corps, c’est-à-

dire par une expulsion de la sensibilité hors du travail ayant pour conséquence une destruction de la possibilité d'une expérience du réel, d'une expérience du monde.

Il n'y a d'expérience du monde que pensée singulièrement. Pour Benasayag (2015) : « L'articulation d'une personne avec la pensée opère ainsi un effet de singularité en liant un corps à une expérience et une histoire, un corps qui pense à sa façon, avec une combinatoire autonome » (p. 160). Un corps, donc, qui pense, dès lors qu'une expérience sensible est possible, et qu'un temps est possible pour la penser. C'est là un processus qui semble, pour Gorz ([1988] 2004), difficilement accessible en milieu professionnel : « À une culture professionnelle qui se coupe du monde vécu dans son épaisseur sensible correspond ainsi la production d'un monde sans valeur sensible, et à ce monde une sensibilité desséchée et qui dessèche en retour la pensée » (p. 145). Cela va donc bien au-delà du travail, cela concerne le rapport au monde, le rapport à la vie. Entre accélération et expulsion du sensible, il y a matière à penser autrement la question de la santé telle qu'elle est posée par le travail, autrement donc que sous la forme de *la santé au travail*. Car, écrit Canguilhem ([1989] 2002) : « La santé [...] est l'unité spontanée des conditions d'exercices de la vie » (p. 89). Dès lors que le travail dénie le corps et l'expérience sensible, quelle place est laissée à la vie dans un monde qui s'organise chaque jour davantage dans une logique instrumentale ? Une logique amplifiée par « l'économie capitaliste dont, pour Hamraoui (2021), le principe réside dans la captation de l'énergie de la vie à son profit, sans toutefois employer ce qui, dans cette énergie même, contribue à l'accroissement de la vie » (p. 193).

Pour Mbembe (2020) : « Désormais, les mondes de la matière, de la machine et de la vie ne font plus qu'un » (p. 23). Il s'agit au travail de s'inclure comme processus technique dans une logique de performance : « Le sujet performant [...] tombe sous la contrainte destructrice de devoir constamment se surpasser et se dépasser. Cette auto-contrainte, qui se fait passer pour de la liberté, finit fatalement » (Han, [2010] 2014, p. 27). Le discours de la performance se situe en plein dans cette confusion entre la machine et la vie, dans laquelle s'inscrit toute l'imagerie qui accompagne ce discours et se décline en multiples promesses. Hamraoui (2017) évoque à ce propos un « déploiement de stratégies de mise en représentation de soi [qui] s'apparente à un réflexe de survie puisant parfois dans les ressorts d'une vitalité factice » (p. 95). Avant tout, donc, l'image, omniprésente, invasive, qui, pour Mondzain (2002), n'est pas canalisable, « déborde largement le canal et s'en va envahir par ses propres ruses les corps et les esprits [...] » (p. 68). Un débordement de l'image qui malmène les corps et les esprits, mais affecte aussi la possibilité de la parole avec l'autre, la possibilité de la rencontre et du dialogue dans

l'espace social, comme le repère Crawford (2019) : « La présence de plus en plus grande des technologies attentionnelles dans l'espace public exploite nos réactions d'orientation d'une manière qui fait obstacle à toute sociabilité » (p. 17). Le discours de la performance inclut le corps dans une logique instrumentale qui coupe la personne qui y consent à la possibilité d'une expérience sensible, une expérience à même de s'inscrire dans le temps, une expérience des puissances propres au corps et à la pensée : « Ce n'est pas facile d'être un homme libre [...] Faire du corps une puissance qui ne se réduit pas à l'organisme, faire de la pensée une puissance qui ne se réduit pas à la conscience » (Deleuze & Parnet, 1996, p. 76). Ce jeu des puissances du corps et de la pensée, évoqué par Deleuze et Parnet, il passe d'abord par une expérience singulière du corps, un corps qui fait question, qui embarrasse et parfois encombre, mais qui est ce point de réel énigmatique dont Nancy ([2000] 2006) écrit : « J'ignorerai toujours mon corps, je m'ignorerai toujours comme corps *là même* où "corpus ego" est une certitude sans réserves » (p. 29).

4.3.3 Le sujet et l'institution

Le monde, désormais, est géré, managé, organisé. La logique instrumentale a pris le contrôle des modes sociaux. Le travail en est le vecteur. Il est le vecteur d'une désactivation de toute dimension instituante. Dans *Le monde morcelé*, Castoriadis pose des termes qui permettent de penser la question de l'institution du travail, de l'institution au travail, en tant que jeu entre instituant et institué. Pour Castoriadis (1990), « presque partout, presque toujours les sociétés ont vécu dans l'hétéronomie instituée » (p. 129), c'est-à-dire dans une « dénégarion de la dimension instituante de la société » (p. 130). Cela passe, selon lui, par un « recouvrement de l'imaginaire instituant par l'imaginaire institué » (p. 130), et par une « représentation instituée d'une source extra-sociale du *nomos* » (p. 129), source extra-sociale dans laquelle, précise-t-il, « le rôle de la religion est central » (p. 129). L'époque contemporaine est productrice de nouvelles sources extra-sociales du *nomos*, comme le discours de la science, la logique des marchés, etc. Pour Castoriadis (1990), « le recouvrement de l'imaginaire instituant par l'imaginaire institué, va de pair avec la création d'individus absolument conformes, qui se vivent et se pensent dans la répétition [...] et dont l'imagination radicale est bridée » (p. 130). Dans un monde géré, managé, organisé, dans lequel la logique instrumentale fait loi (*nomos*), la répétition a pour conséquence l'impossibilité de questionner la légitimité de cette logique. Castoriadis (1990) distingue les individus, qui sont « faits par, en même temps qu'ils font et

refont, la société chaque fois *instituée* » (p. 115) et la « psyché singulière », qui est pour lui un « pôle irréductible » (p. 115), même si elle est recouverte par l'individu comme effet de l'institué. Quant à la façon dont la psyché singulière peut agir sur la société, Castoriadis (1990) en situe ainsi les termes :

Ce n'est que pour autant que l'imagination radicale de la psyché arrive à transpirer à travers les strates successives de la cuirasse sociale qu'est l'individu qui la recouvre et la pénètre jusqu'à un point-limite insondable, qu'il y a action en retour de l'être humain singulier sur la société. (p. 115)

Il précise aussitôt que ce sont là des actions « imperceptible[s] dans la presque totalité des sociétés, où règne l'hétéronomie instituée », sociétés dans lesquelles « les seules voies de manifestation *repérable* de la psyché singulière sont la transgression et la pathologie » (p. 115). Cette analyse proposée par Castoriadis permet de penser le rapport de la personne au travail par le biais de la notion d'institution, et donne ainsi une lecture inhabituelle des phénomènes appelés *santé au travail* et *risques psycho-sociaux*. Dans le discours actuel du travail, ce n'est pas le terme d'institution qui est utilisé, mais de façon quasi exclusive celui d'entreprise ou encore, de façon croissante depuis quelques années, le terme d'organisation. Ces deux termes donnent un statut d'objet, de chose, à ce qui s'est établi, alors que le terme d'institution permet de nommer à la fois la forme instituée, la forme établie, celle qui résulte le plus souvent d'une hétéronomie instituée, et la notion d'instituant, de principe instituant, en tant qu'il sollicite des personnes dont la *psyché* est supposée « transpirer à travers l'individu », pour reprendre les termes de Castoriadis, et s'inscrire dans la perspective d'une autonomie qui « surgit, comme germe » (p. 130), car, précise-t-il, « l'autonomie aussi bien sociale qu'individuelle, est un *projet* » (p. 130). C'est ce projet d'autonomisation qui sous-tend deux mouvements *praxiques* qui ont parallèlement, mais aussi en dialogue, développé une pensée de la déclinaison pratique du jeu entre instituant et institué, à savoir d'une part la psychothérapie institutionnelle, qui a vu le jour dans les années 1940 à l'hôpital psychiatrique de Saint-Alban-sur-Limagnole à l'initiative de François Tosquelles, mouvement ensuite amplement déployé par Jean Oury à la clinique de La Borde où l'a rapidement rejoint Félix Guattari, et d'autre part la pédagogie institutionnelle fondée par Fernand Oury et Raymond Fonvieille dans la mouvance de la pédagogie Freinet. Qu'il s'agisse d'un questionnement sur le soin en psychiatrie ou sur les principes éducatifs, il y a dans ces deux mouvements un traitement du projet d'autonomisation du sujet humain à partir d'une sollicitation de la dimension instituante. Car le principe instituant

interpelle la personne dans sa dimension de sujet, en tant que cette dimension articule précisément l'individu en tant qu'institué et la *psyché* en tant que singulière.

La dimension de sujet vient poser question dans les organisations du travail. Pour Deslandes (2016), « l'individu au travail est reçu comme une entité psychologique, biologique et sociale ; certes, il s'inscrit bien dans l'ordre du vivant, mais la subjectivité vivante en tant que telle brille par son absence » (p. 23). Cette subjectivité, pour Deslandes, n'est pas réductible à la dimension psychologique de l'individu, et elle est centrale dans la qualité de l'expérience qu'est pour la personne celle de son activité au travail. C'est cette dimension subjective sur laquelle insiste la Déclaration de Philadelphie qui, en 1944, a redéfini les buts et objectifs de l'Organisation internationale du travail, et dont l'article III identifie comme objectif que les travailleurs soient employés « à des occupations où ils aient la satisfaction de donner toute la mesure de leur habileté et de leurs connaissances et de contribuer le mieux au bien-être commun » (cité par Supiot, 2019, p. 31). Si un tel objectif a été énoncé il y a huit décennies, la réalité des mutations du travail ne semble guère l'avoir pris en compte, d'autant que de nouveaux impératifs se sont amplifiés depuis lors et viennent peser sur l'activité dont la dimension subjective s'appauvrit. Ainsi, pour Crawford (2010), « l'impératif de flexibilité exclut qu'on s'attarde sur une tâche spécifique suffisamment longtemps pour y acquérir une nouvelle compétence. Or, ce type de compétence est la condition non seulement de la créativité authentique, mais de l'indépendance dont jouit l'homme de métier » (p. 63). En altérant les conditions d'une créativité propre au sujet, ainsi que celles d'une indépendance dans le métier, les mutations du travail rabattent l'activité sur sa dimension répétitive et hétéronome. Ce qui se voit ainsi entravé, c'est ce que Stiegler (2006) appelle un processus d'individuation : « S'individuer, c'est se transformer : la transformation des modes de vie est la loi de la forme de vie humaine – de l'existence. L'homme ne fait pas que sub-sister : il ex-siste, et cela signifie qu'il se trans-forme » (p. 40). Une transformation qui serait possible dès lors que la personne au travail y serait l'objet d'une attention portée à sa dimension subjective. Or, pour Stiegler (2015), le travail évolue du côté d'une « économie de l'incurie » : « L'incurieux, au sens de Bossuet, qui est encore celui de Proust, c'est celui “qui ne prend pas soin” ; et l'économie de l'incurie, c'est ce qui *repose* sur la destruction *systématique* du soin » (p. 29). Là où l'entreprise ou l'organisation poursuivent des buts chiffrés dans une logique instrumentale, ce qui fait défaut, c'est une dimension d'institution dans laquelle l'*instituançe* puisse jouer en tant que participant d'un processus de subjectivation, au sens que donne Didi-Huberman (2019) : « La subjectivation désignerait avant toute chose ce processus par lequel *le sujet devient sujet*, c'est-

à-dire se transforme, cherche et trouve sa forme : de “sujet à portion congrue”, il lui faut devenir “sujet à part entière” » (p. 477).

Pour Leclaire (1998), « l’institution [...] se constitue à partir d’un discours, [...] l’institution n’est rien d’autre que la mise en œuvre collective d’un discours » (p. 209). Cette mise en œuvre collective rencontre ce qu’il appelle « le fait individuel » qui est « lui aussi, une organisation en rapport avec un discours » (p. 211). Ainsi, si l’individu est bien en rapport avec le discours, « la différence avec le fait social, c’est que l’organisation de l’individu met en jeu la fonction subjective et pas seulement le Moi » (p. 211). Le Moi ici pour Leclaire, c’est la dimension instituée de l’individu, ce qui en lui peut s’articuler au social, et dont diffère « la fonction subjective », la dimension de sujet. Pour Leclaire (1998) :

L’économie d’une institution – son fonctionnement – n’a d’autre enjeu que la défense de son propre discours. Toute tentative de mise en question du discours spécifique de l’institution [...] est irrecevable. Non pour des raisons de morale policière, mais pour des raisons structurales. Ce qu’institue la mise en acte d’un discours est organisé d’une façon telle qu’il n’y a pas de place pour sa mise en question. (p. 212)

Se voit ainsi située par Leclaire (1998) une altérité structurale de la dimension de sujet au fait social et à toute institution, une altérité qui ne laisse d’autre alternative qu’une coexistence sans résolution possible.

4.3.4 La logique du contrôle

Ce qui se pose à travers les logiques de contrôle, c’est la question de la vie. Que dire de cet ordre qui s’impose dans la naturalité présumée (Stiegler, 2019) d’un néo-capitalisme ? Han (2021) parle de *Thanatocapitalisme*, titre qu’il donne à son livre, dans lequel il écrit : « Le capitalisme génère une pulsion de mort paradoxale, car il prive la vie de la vie. Ce qui est mortel, c’est sa quête de vie sans mort » (p. 21). La quête d’une vie dont, pour Dardot et Laval (2016), l’entreprise représente « *en elle-même* » le modèle au titre d’« une sorte de coextension de la vie et de l’entreprise en vertu de laquelle cette dernière apparaît moins comme une création juridique que comme une forme de vie à part entière » (p. 96). C’est ensuite, et en conséquence, que s’est produit un phénomène nouveau, qu’analyse Haber (2013), par lequel « le capitalisme, autrefois isolé [...] s’est fait monde » (p. 30).

Non seulement le capitalisme récent a, de ce fait, plutôt réduit la distance qui le séparait de la vie dans les configurations antérieures, mais, dans certains secteurs, il s'est ressourcé grâce à la mise en œuvre du projet consistant à diminuer cette distance. Réduire ou supprimer sa propre extériorité par rapport au monde ou à la vie constitue même aujourd'hui l'horizon de sa croissance. (Haber, 2013, p. 31)

Pour pouvoir se saisir de la vie comme moyen par lequel rendre possible la poursuite de sa croissance, le capitalisme opère une tentative d'objectivation de la singularité, une opération dont le travail apparaît comme une sorte de cheval de Troie. Fischbach (2011) utilise la notion d'*ultrasubjectivation* et de *néo-sujet* pour désigner ce phénomène qui est soutenu par le discours de la performance, et qui participe d'une forme nouvelle de la logique de contrôle, qu'il décrit ainsi :

Les procédures de contrôle et les techniques de gouvernement qui se sont progressivement imposées depuis les années 80 ont eu pour particularité de promouvoir la singularité de chaque sujet : le Soi du sujet et de *chaque* sujet n'a jamais autant été promu voire « reconnu », de sorte que ce Soi est conduit à devoir se maximiser lui-même en permanence à la fois en produisant et en consommant toujours davantage. (Fischbach, 2011, p. 35)

Cette *sursubjectivation* dont parle Fischbach a pour pendant une sorte de destitution de la dimension de *sujet de la parole*, en tant que faisant tiers entre l'institué de l'individu et la singularité de la *psyché*, pour reprendre les termes de Castoriadis. Le *sur-sujet* de Fischbach serait ainsi la face imaginaire de (et la promesse faite à) l'individu, cet individu qui, pour Benasayag ([1998] 2004), « est une forme d'organisation et de domination sociale fondée sur une déterritorialisation permanente. Il est ce personnage qui fonctionne comme une image totalisante et totalisatrice » (p. 16). En effet, cet individu-image se prête à la transformation d'une « exploitation traditionnelle de l'homme par l'homme en exploitation de l'individu par lui-même, quelle que soit la "classe" sociale » (Han, 2016, p. 15), exploitation qui constitue, pour Han (2016), « une auto-exploitation sans classe [...] totalement inconnue de Marx » (p. 15). Han (2016) met ainsi en évidence la « technique de pouvoir du régime néolibéral [qui] n'est ni prohibitive, ni protectrice, ni répressive », mais « prospective, permissive ou projective » et « présente un visage amical, bienveillant » (p. 55). « C'est cette bienveillance, écrit-il, qui rend la surveillance si efficace » (p. 55). Il y a, pour Haber (2013), « un entrelacement du système et de la vie » (p. 37) dans lequel coexistent « expression et accompagnement de la vitalité [et] dépossession aliénante de la vie » (p. 36), et qui s'avance au nom de « l'optimisation performante et l'escalade permanente » (p. 35), une optimisation dont

l'auteur écrit qu'elle « fonctionne largement à la dépossession » (p. 35). Pour Haber (2013), le régime *néocapitaliste* opère en parasitant toutes les formes de vitalité (p. 34), ce qui l'éloigne ainsi « de la simplicité relative des formes anciennes de la domination, tendant parfois à invisibiliser de plus en plus l'exploitation » (p. 34). C'est bien sur l'individu que pèse cette opération de dépossession de la vie, une opération à laquelle il ne peut se soustraire tant que lui fait défaut l'accès à sa dimension de sujet comme condition d'autonomisation. Une condition nécessaire, même si elle n'est pas suffisante. Sans cela, la personne en tant qu'individu se voit soumise à cette forme moderne de domination, analysée par Haber (2013). Comme le rappelle Gros (2017) : « Être soumis, c'est être prisonnier d'un rapport de forces qui subjugue, fait plier, *aliène* au sens propre » (p. 41).

Deleuze (1990) a précisé la façon dont se différencient les sociétés de contrôle des sociétés de discipline qui les ont précédées. Il éclaire ainsi les formes contemporaines du contrôle tel qu'il s'exerce sur la personne saisie comme individu. Là où les sociétés disciplinaires se préoccupaient d'enfermer les individus dans « des *moules*, des moulages distincts », « les contrôles sont une *modulation*, comme un moulage auto-déformant qui changerait continûment, d'un instant à l'autre » (Deleuze, 1990, p. 242). Le contrôle laisse à l'individu une mobilité sous conditions, à commencer par la condition de supporter le contact permanent de ce qui, se modulant, impose sa présence contrôlante. En regard de la latitude qui est laissée au mouvement, apparemment sans limite, le temps de l'individu apparaît comme une poursuite incessante : « Dans les sociétés de discipline, on n'arrêtait pas de recommencer [...], tandis que dans les sociétés de contrôle, on n'en finit jamais avec rien, l'entreprise, la formation [...] » (p. 243). Cela se poursuit, cela s'enchaîne, il y a une continuité qui semble s'offrir sans limite, et ce d'instant en instant, dans un tempo soutenu : « Le contrôle est à court terme et à rotation rapide, mais aussi continu et illimité » (p. 246). Pour l'individu, le contrôle va avec une promesse d'illimitation qui conduit peu ou prou à l'expérience d'une dépossession de soi à laquelle il consent. C'est en tant qu'individu qu'il y consent comme il consent à faire avec un monde dénué de sens, tel que le capitalisme, selon Zizek (2012) le met en place.

Le capitalisme est le premier ordre socio-économique qui *détotalise le sens* : il n'est pas global à proprement parler (il n'y a pas de « vision capitaliste du monde » à l'échelle planétaire, pas plus qu'il n'existe de « civilisation capitaliste » à proprement parler...); sa dimension globale ne peut se formuler qu'au niveau d'une vérité-dénuée-de-sens, comme le Réel du mécanisme du marché global. (p. 110-111)

Participe de cet ordre socio-économique ce que Guattari et Rolnik ([1986] 2007) appellent « la culture de masse » qui, écrivent-ils, « produit, précisément, des individus : des individus normalisés, articulés les uns aux autres selon des systèmes hiérarchiques, des systèmes de valeur, des systèmes de soumission » (p. 24-25). Se voit ainsi posée la question d'une subjectivité qui ne soit pas elle-même le résultat d'une production de masse, une subjectivité qui ne soit pas la simple déclinaison particulière de ce que Guattari et Rolnik ([1986] 2007) appellent « une subjectivité sociale » (p. 24-25). Pour ces auteurs, « il convient de dissocier radicalement les concepts d'individu et de subjectivité » (p. 46). Cette dissociation laisse entrevoir la possibilité d'un espace, espace intersticiel, médian, pour une dimension de sujet se supportant de sa singularité, se décollant de l'individu institué, normalisé, auquel l'ordre du discours lui intime de coïncider.

4.4 En dialogue avec la méthode psychanalytique

La médiation singulière se propose de réunir les conditions d'un travail de parole. En cela, elle semble être dans un côtoïement voire un coudoïement avec la méthode psychanalytique, en tant qu'elle vise elle aussi à accueillir la parole de la personne dans sa dimension de sujet, pour la mettre au travail d'une élaboration. Toutefois, telle qu'elle a été mise en place par Dominique Lecoq au Cnam, et telle qu'elle est enseignée, la médiation singulière se parle, se nomme et se déploie sans référence explicite à la psychanalyse. En effet, des différences importantes les distinguent et les séparent, qui concernent principalement la nature de la demande, le cadre du dispositif, et bien sûr la formation du praticien. Il faut noter que la pratique psychanalytique a été productrice de multiples formes d'extensions donnant forme à des dispositifs autres que ceux de la cure-type : psychothérapie institutionnelle, psychodrame psychanalytique, travail psychanalytique groupal, psychanalyse avec les enfants, lieux d'accueil enfants-parents d'inspiration psychanalytique, etc. Ces *extensions* ont en commun d'être des pratiques *praxiques*, inspirées par l'invention freudienne et productrices de leur théorie et de son actualisation. Ces pratiques ont en commun un certain nombre de points sur lesquels elles prennent appui, et notamment ceux qui vont être abordés maintenant, qui se trouvent constituer des appuis fondamentaux pour la pratique de médiation singulière, pour son enseignement – ils sont implicitement ou explicitement présents dans les conférences de Lecoq (2014-2023) – ainsi que pour l'ensemble du travail d'analyse et d'élaboration la concernant.

4.4.1 La division du sujet

Quand nous parlons, il y a toujours quelque chose qui échappe, qui échappe à notre intention, qui ne va pas dans le sens souhaité. Tout d'abord, parler confronte à l'impossibilité de tout dire. Dans ce qui est dit manque toujours quelque chose. Mais il y a aussi ce qui se dit à notre insu. Nous pourrions aller jusqu'à ce point : quand nous parlons, nous ne savons pas ce que nous disons. Quelque chose se dit en plus, d'autre, et qui ne veut pas rien dire, qui n'est jamais purement accidentel. Que ce qui se dit malgré celui qui le dit ait un sens, participe d'une logique, une logique qui a conduit Freud à former le postulat de l'inconscient. Car il s'agit bien d'un postulat. Pour Marie (1989), « ce postulat de la méthode ne préjuge pas de sa positivité car toute expérience pratique contient des postulats qui en ordonnent la conduite, sans que ceux-ci puissent faire l'objet d'une appréhension conceptuelle » (p. 68). Ce défaut de *conceptualité* est fondateur de la nécessité pour devenir psychanalyste d'avoir fait conséquemment l'expérience pour soi-même des effets de ce postulat. Ce sont les manifestations de cet *inconscient postulé* qui se donnent à saisir à qui tend l'oreille lorsqu'une personne parle. C'est la base, le terreau de la méthode psychanalytique. Il y a quelque chose à entendre d'autre que ce qui de prime abord semble avoir été dit. Cette chose *autre* est à repérer du côté de l'énonciation et pas seulement du côté de l'énoncé. Dor (1985) précise ainsi :

Il faut [...] distinguer le *sujet de l'énoncé* proprement dit de sa participation directement subjective qui le convoque comme tel dans le discours. Une semblable participation subjective qui actualise un représentant comme sujet de l'énoncé dans un discours sera désigné comme *sujet de l'énonciation*. (p. 150)

L'écoute ordinaire se centre sur le sujet de l'énoncé et néglige le sujet de l'énonciation. Mais pour la personne qui parle, il y a là un élément de division, division entre sujet de l'énonciation et sujet de l'énoncé, une division qui se trouve être tout à la fois fondatrice de la dimension de sujet. « Puisque le sujet advient par le langage, c'est donc dans l'acte même de l'articulation signifiante, c'est-à-dire dans l'énonciation qu'il advient » (Dor, 1985, p. 151). Cette dimension de sujet comme effet du langage, elle procède comme une advenue, et en un sens comme un événement. Dans le fait de parler, il y a, pour Tosquelles ([1985] 2019),

un travail poétique de la parole, une sorte de jeu phonétique qui ne se limite, ni aux "exclamations" [...], ni non plus, évidemment, à ce qui constituera souvent, la recherche obstinée de significations cognitives intelligibles, ou la retransmission des "techniques" que

nous avons utilisées pour faire ce que nous faisons. Il s'agit plutôt d'une sorte de "grâce" que la parole porte et dont elle fait d'elle-même don des uns aux autres. (p. 24)

Ce que Tosquelles ([1985] 2019) appelle la fonction poétique du langage – une autre façon de nommer la différence signifiante dont parle Lacan –, elle est présente dans tout propos, toute parole, ainsi que « dans les discours les plus incongrus ou les ou les plus intéressants par leurs effets pratiques, commerciaux ou pédagogiques », et « elle va et vient par des circuits et des chemins qui vont souvent à contresens de ce qu'on voulait dire » (p. 25). Elle vient marquer, pour Dor (1985), l'inscription de l'être parlant dans cet « ordre tiers qui est l'*ordre symbolique* » auquel le sujet se voit ainsi assujéti. C'est de cet assujétissement que procède, pour Dor (1985), « une *division inaugurale du sujet* » (p. 131).

Parler est un risque, et la division entame toute prétention à la maîtrise et au contrôle. L'époque actuelle croit pouvoir apporter des solutions à cette division fondatrice du sujet par la promotion de thérapies centrées sur la résolution du symptôme, et ce notamment dans le champ de la psychiatrie. Pour Venet (2020), « la menace plane sur ce qu'on peut appeler une *psychiatrie du sujet*, fondée sur la reconnaissance de la dimension *stricto sensu* intersubjective de la relation de soin » qui est selon lui « subrepticement remplacée par une *psychiatrie du symptôme* [...] dont l'objectif se résume à gommer les phénomènes s'écartant de la norme sans chercher à en comprendre les enjeux profonds ni même à les contextualiser » (p.12). Selon lui, cela aboutit à

des soins réduits à des programmes de rééducation comportementale et vidés de toute référence au psychisme, sous-tendus par l'illusion scientiste de pouvoir percer – donc infléchir ou gouverner – tous les mystères de la vie affective, de la pensée, de la croyance et de leurs avatars psychopathologiques. (Venet, 2020, p.15)

Ce que Venet observe dans la psychiatrie est représentatif d'une tendance actuelle à ne vouloir rien savoir de la division du sujet, une division qui est le trait par lequel l'être parlant porte la marque de sa singularité. « C'est seulement par les chemins de la fonction poétique du langage que continue à se tisser toujours la singularité radicale de chacun » (Tosquelles, [1985] 2019, p. 25). En séance, il s'agira que la place donnée à cette division *singularisante* fasse ouverture à la possibilité d'une élaboration et d'un travail de pensée, ce que soutient l'analyste par le fait « d'instiller un doute quant à l'univocité manifeste du dire, et ouvrir ainsi un espace de pensée jusque-là obturé » (Gantheret, 2018, p. 77).

4.4.2 Le manque et la demande

Dans les premiers temps de la vie, dans la prime enfance, une détresse : *Hilflosigkeit*⁹, écrit Freud. Un terme que Laplanche et Pontalis ([1967] 2007) traduisent par « état de détresse » et qu'ils définissent ainsi : « état du nourrisson qui, dépendant entièrement d'autrui pour la satisfaction de ses besoins (soif, faim), s'avère impuissant à accomplir l'action spécifique propre à mettre fin à la tension interne » (p. 122). Accompagnant l'objet qui vient faire satisfaction, les premiers autres de l'enfant lui apportent le langage sous la forme des mots par lesquels ils nomment et l'enfant et ce qu'ils ont perçu de sa part comme une demande à leur endroit. Avec le langage, le petit humain est aussitôt pris dans la demande : la demande qui lui est prêtée et celle qui lui est faite. Car, si l'objet apporté satisfait le besoin, il n'est pas sûr qu'il réponde à la demande qui, au-delà de l'objet, vise ce que Dor (1985) appelle un « en plus » (p. 188). Un « en plus » qui aurait pour vertu de venir combler un manque que ne comble pas la satisfaction du besoin. Un manque qui est d'autant plus insupportable que l'objet censé répondre à la demande ne vient pas le combler, et laisse dans une incomplétude, dans un malaise. Tant que ce manque est insupportable, l'humain est ramené à une attente de l'autre, une attente qui le place en position de dépendance d'autres forcément puissants qui, lorsqu'ils n'y répondent pas, le laissent *sans recours* dans la détresse de l'*Hilflosigkeit*.

Avec la demande, donc, le langage ; le langage qui engage dans cette expérience ambivalente d'une tentative de saisir quelque chose du réel, de saisir par la langue, dans le réel de quoi combler le manque, et tout à la fois le ratage de cette saisie, dans un mouvement qui, s'il n'apporte pas la complétude attendue, fait advenir le sujet. « Le sujet [...] ne s'entrevoit que dans le nid même que le langage lui fait » (Tosquelles, [1985] 2019), p. 16). La complétude demandée, si elle était obtenue, ferait-elle taire le sujet ? Il existe bel et bien dans le discours contemporain la promesse d'un individu non-manquant, répondant à une « norme sociale de perfection », à propos de laquelle Bellahssen (2014) écrit : « L'expérience quotidienne montre qu'un tel individu bénéficiant d'un "état de complet bien-être" n'existe pas. Et c'est précisément sur notre incomplétude que se fonde notre existence. [...] En douceur, la partie tragique de l'existence humaine est évacuée » (p. 96-97). Prétendre placer l'existence sous le contrôle de la volonté, cela conduit à ce que Bellahssen (2014) appelle « une vie au rabais puisqu'elle propose un contrôle implicite des affects et sentiments » (p. 97). Une vie dévitalisée au nom de la

⁹ Littéralement : état de privation d'aide ou de secours possibles

complétude promise ? Sauf à supporter une remise en question de ce qui est d'abord vécu comme insupportable dans le manque. Un manque qui ramène toujours inlassablement à l'infantile, à ces restes qui rattachent à des expériences des premiers temps de la vie, et dont la demande de l'objet définitivement perdu, insiste comme mode d'organisation de la vie adulte.

Le manque vient poser la question de la solitude. Pour Audibert (2012), « la cure psychanalytique pourrait être [...] le lieu des retrouvailles du sujet avec sa capacité de solitude, avec sa liberté de *s'isoler sans s'enfermer* » (p. 17). Or la demande est interpellation de l'autre, elle est tentative d'assignation de l'autre à une place et à une fonction. Il n'y aurait ainsi de place pour l'autre que pris dans un certain rapport qu'induit la demande ; pour le dire autrement : en place d'objet. La demande organise ainsi un rapport à l'autre qui empêche ce que Winnicott ([1958] 2012) appelle « la capacité d'être seul » : « Le fondement de la capacité d'être seul est l'expérience vécue d'être seul en présence de quelqu'un » (p. 64). Être seul en présence de quelqu'un, cela signifie être sorti du régime de la demande, et ne plus faire de l'autre l'objet direct ou indirect d'une demande. La cure analytique est le lieu d'une telle expérience, car, écrit Audibert (2012), « le travail de l'analyste consiste [...] à *attendre que le patient trouve seul, d'une manière créatrice* » (p. 30). Le patient est amené en séance « à être seul et en présence de » et à faire ainsi l'expérience que c'est hors demande et à son rythme qu'il peut renouer avec une certaine créativité. Une créativité qui passe par le fait de s'extraire d'un rapport au monde organisé par l'objet et par la demande. Et qui s'appuie sur une *bienveillance* de l'analyste, au sens qu'en décrit ainsi Gantheret (2018) : « S'il y a quelque justification au terme de bienveillance, employé en binôme avec celui de neutralité, c'est pour évoquer la bienveillance d'un compagnonnage entre celui qui est seul et celui qui peu à peu apprend à l'être » (p. 67).

4.4.3 Éros et destruction

La vie sociale, la relation à l'autre, mais aussi la vie familiale et la vie professionnelle, donnent lieu à de nombreuses façons de s'unir, de faire équipe, de faire bloc, de faire clan, de faire famille. On parle d'affinité, de complicité, d'entente, d'unité, d'union, de réunion, de compréhension, d'inclusion, de sentiment d'appartenance, de communauté, etc. Tout à la fois, cette vie sociale, familiale ou professionnelle, nous confronte inévitablement à des formes d'agressivité, qui peuvent être le fait d'autrui ou de nous-même. Cette agressivité, qui va parfois

jusqu'à la violence, nous pose question, nous dérange, nous blesse, nous humilie, ou nous rend honteux de nous-même. Pour Freud ([1932] 1995)¹⁰, les pulsions de l'être humain ne sont que de deux espèces, « celles qui veulent conserver et réunir – nous les nommons érotiques [...] ou sexuelles [...] – et d'autres qui veulent détruire et mettre à mort ; nous regroupons celles-ci en pulsion d'agression ou pulsion de destruction » (p. 75). Pour lui, « l'une de ces pulsions est tout aussi indispensable que l'autre, de l'action conjuguée et antagoniste des deux procèdent les phénomènes de la vie » (p. 76). Ainsi, nous ne pouvons faire autrement que rencontrer en nous-même ou chez l'autre d'une part une tendance à s'unir, voire à se fondre, et d'autre part une destructivité fondamentale. Ce point est de grande importance pour prendre en compte non seulement ce qu'il en est des relations normales entre les humains, normales au sens amoral du terme, mais aussi pour comprendre ce qui va se jouer dans une séance dans laquelle sont en présence deux personnes qui ne peuvent en rien s'abstraire de ce jeu incessant entre éros et destruction, et dont il incombe au praticien de ne pas l'ignorer.

D'autant que, précise Freud ([1932] 1995) : « Il est fort rare que l'action soit l'œuvre d'une motion pulsionnelle unique, laquelle en soi ne peut être que déjà composée nécessairement d'Éros et de destruction » (p. 76). Il y a ainsi un rapport de structure entre la destructivité et la vie, et Freud ([1932] 1995) met en évidence les deux faces de la pulsion de destruction selon qu'elle se tourne vers l'extérieur ou vers l'intérieur de la personne-même.

Nous sommes en effet parvenus à concevoir que cette pulsion [la pulsion de destruction] travaille à l'intérieur de tout être vivant, et a donc pour tendance de provoquer sa désagrégation, de ramener la vie à l'état de la matière non vivante. Elle mériterait en toute rigueur le nom de pulsion de mort, tandis que les pulsions érotiques représentent les aspirations à la vie. La pulsion de mort devient pulsion de destruction en étant retournée, avec l'aide d'organes particuliers, vers l'extérieur, sur les objets. L'être vivant préserve pour ainsi dire sa propre vie en détruisant une vie étrangère. Une part de la pulsion de mort demeure toutefois active à l'intérieur de l'être vivant, et nous avons tenté de faire dériver un grand nombre de phénomènes normaux et pathologiques de cette intériorisation de la pulsion de destruction. (p. 77)

Une fois encore, avec Freud et avec la psychanalyse, il ne s'agit pas là de produire des concepts, mais de proposer un éclairage des phénomènes qui, autrement, apparaissent obscurs ou nécessitent un échafaudement de croyances et de principes moraux qui visent à ne pas *voir ça*. Une méconnaissance de ce processus d'intrication des deux pulsions pourrait créer l'illusion

¹⁰ Il s'agit de la lettre de Freud à Einstein dans le cadre de la sollicitation qui leur a été faite par le Comité permanent des Lettres et des Arts de la Société des Nations, et qui a paru sous le titre « Pourquoi la guerre ? ».

d'une possibilité de jouer l'une contre l'autre ; c'est ce que repère Gantheret (2018) : « Une “coupe transversale”, à un moment quelconque de ce processus, fera apparaître l'antagonisme, ce qui nourrit l'idée fautive d'un dualisme pulsionnel *originnaire* » (p. 64).

4.4.4 La contrainte de répétition et la jouissance

Dans ce livre charnière qu'est *Au-delà du principe de plaisir*, Freud ([1920] 2014) écrit : « Nous trouverons le courage d'admettre l'hypothèse qu'il existe vraiment dans la vie psychique une compulsion de répétition qui ne tient aucun compte du principe de plaisir » (p. 99). Pour Sédat (2013a), il est plus juste de traduire le terme allemand utilisé par Freud, *Zwang*, par contrainte, et de parler d'une contrainte de répétition, « une contrainte de répétition, mécanique, non pulsionnelle, a-pulsionnelle » (p. 125). Cette hypothèse d'une contrainte de répétition, Freud est conduit à la former par sa pratique, par ce qu'il entend des personnes qu'il reçoit, par les observations qu'il fait. Par exemple, les nombreuses « névroses traumatiques » causées par la Première Guerre mondiale, et son étonnement devant le fait suivant : « La vie onirique de la névrose traumatique a ceci de caractéristique qu'elle ramène sans arrêt le patient dans la situation de son accident, situation d'où il se réveille en proie à une nouvelle frayeur » ; et ce alors même que « dans leur vie éveillée [...] ils s'efforcent plutôt de ne pas y penser » (Freud, [1920] 2014, p. 83). Autre observation importante pour Freud, celle du jeu de son petit-fils d'un an et demi, jeu connu sous le nom de *Fort-Da* : « Comment s'accorde donc avec le principe de plaisir le fait qu'il répète sous la forme d'un jeu cet épisode pénible pour lui ? », s'interroge Freud ([1920] 2014, p. 87). Pour Sédat (2013a), la répétition vient brouiller à leur insu le présent des personnes, un présent qui se voit phagocyté par des éléments du passé, dans une forme d'indistinction.

La contrainte de répétition se présente surtout et essentiellement comme une injonction à oublier, injonction à ne pas différencier le présent du passé, injonction à reporter sur le présent les formes et les prototypes des relations entretenues dans le passé, à oublier le passé pour en faire du présent. (Sédat, 2013a, p. 129)

Ce que vivent alors les personnes peut les plonger dans un sentiment « qui rappelle la détresse de bien des états de rêve » (Freud, [1906] 1985, p. 239) et « qui est assez forte pour se placer au-delà du principe de plaisir, et confère à certains aspects de la vie psychique un caractère démoniaque » (Freud, [1906] 1985, p. 242). Il en est ainsi, par exemple, dans les

conduites répétitives d'échec : « Il y a dans la vie des patients des comportements répétitifs qui se déroulent à leur insu [...] ces répétitions ne sont pas nécessairement une source de plaisir », comme l'écrit Vanier ([1996] 2018, p. 72). Cette répétition dans laquelle la personne se trouve enfermée, elle « apparaît toujours comme une tentative de symboliser ce qui n'a pu l'être, tentative de maîtrise mais qui est nécessairement vouée à l'échec » (Vanier, [1996] 2018, p.73). L'élaboration psychique de ce qui n'a jusqu'alors pas pu être symbolisé, tel est l'enjeu du travail en séance.

Ce travail d'élaboration psychique va venir buter sur ce qui, dans la répétition, est producteur d'un phénomène que Lacan va situer sous le terme de jouissance, une jouissance qui « apparaît comme contradictoire avec le principe de plaisir, en ce qu'elle correspondrait plutôt à une montée de la tension qu'à son retour à un niveau le plus bas possible » (Vanier, [1998] 2019, p. 125). La répétition vient ainsi s'inscrire dans la perspective de cet « en plus » qui est, pour Dor (1985), « par-delà la demande de satisfaction » (p. 188). Il y a jouissance à répéter un certain rapport à l'objet – en un sens à tout objet saisi comme tel – qu'il s'agisse de se saisir de l'autre comme objet ou/et de se faire objet de l'autre. L'impossible satisfaction de cette saisie s'augmente de la répétition en une jouissance qui s'avère alors, pour Freud, « liée à la douleur » (Vanier, [1998] 2019, p. 125). La jouissance enferme la personne dans une répétition sans fin et dans l'installation d'un rapport généralisé à l'objet et toujours infiniment insatisfaisant bien que sans limite. Ce sont là des dimensions qui vont prendre place en séance, dans la façon que va avoir la personne non seulement de répéter, mais aussi de jouer et de se jouer du cadre et des règles en tentant de s'en saisir comme objet, en tentant d'en jouir dans des modalités semblables à celles qui sont les siennes dans sa vie, et auxquelles tout à la fois elle cherche et ne cherche pas d'issue.

4.4.5 Le dispositif et le maniement du transfert

D'une certaine façon, le dispositif analytique est pensé pour prendre en compte les points qui viennent d'être abordés : la division du sujet ; le manque et la demande ; Éros et destruction ; la contrainte de répétition et la jouissance. Les prendre en compte de la façon suivante : qu'il soit possible à la personne d'y parler en sa dimension de sujet et que ce lieu soit pour elle celui d'un mouvement de penser. Car, écrivent Aubourg et Trotobas (2016), « la liberté de penser porte en elle une potentialité soignante » (p. 7). Un lieu donc pour qu'une parole de sujet puisse advenir et soit entendue – qui tout à la fois advient parce qu'elle est

entendue –. Et qu'à ce titre, soit accueillie la plurivocité du dire ; qu'à la demande il ne soit pas répondu ; qu'il soit possible d'y être séparé ; que la répétition y soit arrêtée et la jouissance interdite. Avant tout, le dispositif analytique repose sur deux points que décrit ainsi Marie (1989) :

La psychanalyse repose sur la règle de l'association libre à laquelle se plie l'analysant et sur l'attitude de neutralité bienveillante à laquelle se prête l'analyste, conditions qui confèrent d'emblée à cette expérience son caractère extra mondain : rien n'est plus étranger au commerce des hommes que de dire tout ce qui se présente à son esprit ou de se garder de son opinion sur les propos qui vous sont tenus. (p. 21)

Ce qui est visé, c'est une subversion du « dialogue au sens habituel du terme » de façon à instaurer « un champ discursif engageant un processus qui permettra qu'un sujet puisse advenir à la parole » (Vanier, [1996] 2018, p. 101). En effet, « les énoncés proférés ne recevant pas d'approbation ou ne suscitant pas de désaccords voient s'estomper les convictions qui y étaient attachées » (Marie, 1988, p. 32). Pour Leclaire (1998), cela implique de savoir « aménager un espace d'écoute, espace de parole, et si possible un espace d'entendement » (p. 239). Dans cet espace, « il ne s'agit plus de dégager un sens selon un “qu'est-ce que ça veut dire” [...], mais de repérer comment les mots opèrent selon un “comment ça marche”, non signifiant en soi » (Gabarron-Garcia, 2018, p. 125). Le dispositif ainsi posé, la personne peut y mettre en mouvement sa parole, afin que les jugements et les représentations qui se donnaient pour elle comme évidences puissent être suspendus. C'est ce que décrit ainsi Gagnard (2023) :

Laisser les mots venir comme ils viennent, dans le supposé “désordre” des associations, permet de partager une nouvelle description de la réalité, plus vivable, désillusionnée l'espace d'un temps qui aura à se partager ailleurs, avec d'autres pour pouvoir durer un peu, et se modifier encore. (p. 153-154)

Si cela opère ainsi dans un tel dispositif, c'est du fait du transfert. Pour Freud ([1924] 1992) : « Il ne faut pas croire que l'analyse crée le transfert et que ce dernier n'apparaît que dans celle-ci. Le transfert est seulement mis à découvert et isolé par l'analyse. Il est un phénomène humain universel » (p. 89). Mis à découvert et isolé, le transfert fait l'objet d'un maniement par l'analyste dans le cours des séances, un maniement qui est le vecteur du travail d'élaboration et repose sur une position très singulière, ainsi décrite par Vanier ([1996] 2018) :

L'analyste par la position singulière qu'il occupe et le fait qu'il n'adhérera pas d'une façon adéquate à la figure que lui fait occuper l'analysant, qu'il ne répondra pas de cette place à laquelle l'assigne la répétition, offre l'occasion de pouvoir en savoir quelque chose. (p. 75)

Dans cette position, « l'analyste est là pour représenter un tiers manquant auquel le patient peut faire confiance » (Sédat, 2013a, p. 108). Pour représenter cette tierce personne, l'analyste doit créer en lui les conditions d'une disponibilité des plus particulières, comme l'écrit Sédat (2013b), qui voit une des clés de la position de l'analyste dans « cette aptitude à “être personne”, c'est-à-dire savoir s'exiler de soi au moment où l'on s'oublie et où l'on renonce à soi pour être traversé par ce qui vient du patient » (p. 284). Aubourg et Trotobas (2016) évoquent W. R. Bion pour qui « l'analyste doit aborder les séances sans mémoire, sans compréhension et sans désir ; avec cet arrière-plan de vacuité, il peut commencer de s'étonner » (p. 109).

Chapitre 5 : Délinéaments du topos de la thèse

Résumé. – La désarticulation entre travail et parole prend place dans un topos qui porte les marques d'un état du monde. Ainsi, les mutations considérables du travail intervenues depuis une quarantaine d'années ont en commun de porter à l'endroit de la personne. Il en est ainsi de l'accélération généralisée des processus de production et d'un isolement des personnes qui s'avère compatible avec, voire favorable à, la multi-communication, concourant à une mise en panne du corps dans la relation professionnelle. Les personnes sont renvoyées à une omniprésence du chiffre, et à un brouillage de leur expérience de l'activité qui se voit réduite à un fonctionnement. La logique de l'organisation passe par une extension de l'emprise du discours sur le langage, et un affaïssement de la dimension instituante du travail. L'individu est l'échelle à laquelle s'applique cette organisation, un individu poussé à une forme d'inflation que soutient la prolixie doxa comportementaliste, qui ignore la dimension du singulier. Cela conduit le travail actuel à se concevoir comme désarticulé du social, du politique et du psychique au moment même où il occupe une centralité croissante dans l'existence. Cette désarticulation se manifeste par l'impensé des notions de rapport et de position pour les personnes au travail, par une décomposition des collectifs et une intériorisation des conflits. Les personnes considérées comme individus sont ainsi livrées à la machinerie de la demande. Dans un tel contexte, la demande faite à un tiers reste une ultime issue envisageable. Il importe toutefois pour cela que l'accompagnant ne se fasse pas le vassal du discours économique, qu'il soit à même de répondre en théorie du dispositif qu'il conduit, et qu'il ne soit pas lui-même en demande. La dimension clinique de l'accompagnement ne peut reposer sur les seules intentions du praticien, mais davantage sur sa capacité à tenir une position tierce face à la détresse.

Il y a des demandes d'accompagnement et c'est à partir de ces demandes que sont mis en place et conduits des dispositifs de médiation singulière. Ce qui vient y faire signe d'une crise de la dimension de sujet, ce qui vient s'y jouer pour s'y déjouer en tant que désarticulation entre travail et parole passe par la possibilité d'appréhender le travail, les situations du travail des personnes en demande, le monde du travail qui est le leur, comme *topos* de cette crise de l'être-sujet. Un *topos* qui n'est pas un n'importe où et qui n'est pas n'importe quand. Un *topos* qui porte les marques de l'aujourd'hui d'un état du monde. Avant d'entrer dans la séance, avant d'entrer dans la machinerie de la demande, il n'est pas inutile de prendre en considération ce qu'il en est de ce *topos* et des lignes qui s'y dessinent, ce qu'il n'est plus possible d'en ignorer, cette façon dont sont marquées l'activité et la vie des personnes au travail, leurs ressentis, leurs vécus, leurs éprouvés.

5.1 Les effets des mutations du travail portent à l'endroit de la personne

5.1.1 Une accélération généralisée des processus

Dans toute activité, le travail imprime au temps un rythme. Ce rythme est donné par la façon dont le contexte est converti en cadence par l'intermédiaire notamment des machines, donc des techniques et des technologies. La phase d'industrialisation du XIX^e siècle a ainsi infléchi le rapport au travail dans une optique disciplinaire, imposant lieu, horaires, cadences, aux activités humaines. Cette machinerie s'est ensuite accélérée avec les innovations technologiques du XX^e siècle, et avec l'organisation scientifique du travail, jusqu'aux bouleversements induits à la fin du XX^e siècle par le développement de la robotisation, de l'informatisation et des technologies numériques. L'ensemble des activités de travail a été ainsi l'objet de transformations plus ou moins vastes suivant les secteurs, mais absentes d'aucun : ainsi, la caisse enregistreuse des boutiques a disparu au bénéfice d'un ordinateur tenant à jour le stock et la comptabilité pour chaque achat ; ainsi, les agriculteurs utilisent-ils des caméras connectées à leur téléphone pour surveiller leurs troupeaux. Pour bien des métiers, la transformation est de vaste ampleur et génère une accélération vertigineuse. Ainsi, la notion de *temps réel* pour parler de simultanéité et d'immédiateté rend souvent problématique l'imposition d'un délai, et parfois inacceptable tout différé. Cette accélération des processus confronte les personnes à l'expérience des limites propres au corps et à la parole, qui ont l'un comme l'autre besoin d'un temps incompressible, mal compatible avec l'exigence

d'immédiateté. L'activité de travail devient ainsi le lieu d'une confrontation quotidienne aux limites qui n'est pas sans générer frustration, inquiétude et stress. De plus, au-delà des effets directs sur les personnes, cette accélération produit un *paradoxe* : « Puisque l'accélération technique signifie que moins de temps est nécessaire à l'accomplissement d'une tâche donnée, le temps devrait devenir *abondant* », écrit Rosa ([2010] 2014, p. 29), alors même que, précise-t-il, « le temps devient de plus en plus rare ». En cela, le temps gagné semble englouti dans l'accélération elle-même. Et ce d'autant plus que cette omniprésence de la technologie, comme l'écrit Mbembe (2020), « est désormais une réalité à la fois matérielle et immatérielle, psychique, personnelle et intérieure. [...] C'est par son biais que s'effectuent de nos jours l'activité de pensée et le travail de figuration, de symbolisation et de mémorisation » (p. 37). Cette omniprésence paradoxante de la technologie concourt grandement à un emballement de la logique de performance, qui prend alors possiblement un goût mortifère, plus ou moins dissimulé par une excitation.

5.1.2 Un isolement favorable à la multi-communication

Contrairement à l'expression populaire, c'est probablement parce que nous faisons toujours plusieurs choses en même temps que nous sommes en capacité de travailler. La personne qui travaille conduit son activité par l'usage des sens, que ce soit directement (toucher, vue, ouïe, etc.) ou, désormais dans la grande majorité des activités, par l'intermédiaire de tableaux ou d'écrans qui répercutent à la personne les données mesurées par des capteurs et restituées de façon imagée et ou chiffrée. Dans ce second cas, ce sont principalement la vue et l'ouïe qui sont sollicitées, et ce dans un effort de concentration sur les tableaux ou les écrans qui restituent une image (visuelle ou chiffrée) de l'action menée par l'intermédiaire d'une machine. Cet effort de concentration vise à rééquilibrer l'abstractisation des données transmises et la place partielle qu'elles occupent dans l'espace vécu de la personne. Une toute petite surface, par exemple l'écran d'un smartphone ou d'un ordinateur, exige une attention d'un autre ordre que la perception par les sens de l'environnement réel. C'est tout à fait différent de la concentration nécessaire par exemple dans un match de tennis, où il s'agit de se concentrer sur une fraction de l'espace réel (la balle, le joueur adverse, mais aussi le vent, etc.) avec l'ensemble de ses sens, donc sans se couper de l'environnement réel. Avec l'écran du smartphone ou d'un ordinateur, il s'agit d'un autre ordre de réalité qui nécessite décodage et recodage, utilisation de l'imagination pour constituer en tant que réalité ce qui est transmis par l'image et les chiffres,

et cela amène à se couper d'une partie des sensations du réel. Il en est de même pour toutes les formes de télé-communication, de communication à distance donc, qu'il s'agisse de la messagerie électronique, du téléphone ou de la visioconférence. Communiquer maintenant avec d'autres personnes actuellement ailleurs signifie s'isoler en partie de l'ici, se couper en tout ou partie de ce qui est réellement ici, de celles et ceux qui sont réellement ici, un isolement qui, repère Han (2017, p. 85) participe d'une « hypercommunication » garantissant de surcroît une certaine transparence. Bien avant l'ère d'internet, il était possible de faire cette expérience lorsque reçu en rendez-vous par une personne dans son bureau, celle-ci interrompait brusquement l'entretien afin de répondre à un appel téléphonique : sans savoir qui appelait, elle se coupait de ma présence pour se rendre disponible à une réalité distante que l'écoute du propos de son interlocuteur lui permettrait de constituer en l'imaginant. Mais parfois, c'était pour répondre : « Je ne suis pas disponible, je suis en rendez-vous ». Aujourd'hui, il n'est pas rare d'adresser un courrier électronique à une personne présente dans le même bâtiment ou la même pièce. Si tous les interlocuteurs sont à *distance*, l'interposition des machines et des écrans devient un atout pour la priorisation. En quelque sorte, l'isolement permet de hiérarchiser la lecture des messages reçus et de déterminer un ordre précis pour y apporter ou pas réponse. Travailler sur plusieurs tâches simultanément et rapidement est plus facile à une personne isolée. Cela n'est peut-être pas étranger au développement du télé-travail. La présence impose un temps, le temps du corps et de la parole. L'isolement donne une plus grande fluidité à la multi-communication.

5.1.3 Le corps absenté de la relation

La communication joue un rôle central dans la coordination des tâches et des actions impliquées dans un processus de travail. Lorsque le nombre des tâches et des actions, donc des interactions, s'amplifie, s'élargit, des codes de communication sont établis pour faciliter la rédaction et la lecture des informations échangées. L'interposition des technologies de télécommunication puis des technologies numériques permet d'accroître le nombre de personnes concernées, jusqu'à atteindre plusieurs millions d'utilisateurs avec les réseaux dits sociaux, qui occupent aujourd'hui une place de plus en plus importante dans les activités professionnelles. Travailler aujourd'hui, c'est presque inévitablement communiquer à une échelle gigantesque. La contrepartie est que ces communications passent par les mêmes canaux et par les mêmes codes. Ces codes sont ceux de l'écrit et de l'image, qui tous deux se saisissent

par la vue car tous deux sont du registre de l'image. Mais cette image s'accompagne aujourd'hui d'une simultanéité potentielle entre son envoi et sa réception. Là où pendant des siècles, la fiabilité et la rapidité des messagers à cheval tentait de compenser l'éloignement, les systèmes de télécommunication actuels créent une proximité dans l'échange d'information, une proximité qui s'impose comme un niveau de réalité dans lequel la relation s'effectue sans le corps qui lui, présent, est dans l'expérience de l'éloignement réel. C'est à partir de cette expérience de l'éloignement réel que, jusqu'au milieu du XX^e siècle et même au-delà, il était courant que des personnes entretiennent une relation épistolaire, une correspondance. Écrire s'inscrivait alors dans la matérialité de la séparation, l'un ici écrivant à l'autre là-bas, l'un ici écrivant maintenant à l'autre qui là-bas le lirait quelques jours plus tard. Ce qui n'était pas incompatible, bien sûr, avec le fait de transmettre et de recevoir des informations. Mais il pouvait y avoir correspondance parce qu'il y avait d'abord disjonction. Cette disjonction signifiait que c'est depuis l'expérience réelle d'être *ayant corps* quelque part qu'une relation s'établissait avec une autre personne *ayant corps* ailleurs. Or le corps a ses propres temps, pour le sommeil, l'alimentation, l'excrétion, qui sont des temps mal négociables et incompressibles. La communication dans l'immédiat est cet imaginaire qui annule le temps et l'espace, et donne à croire qu'une relation serait possible sans corps. Tout y concourt dans la proximité imaginaire qu'exige le travail par interposition incessante des médias et des écrans. Le corps délaissé, s'absente de la relation, une relation qui s'abstractise. Car le corps, lui, est affecté par le réel, il en porte la trace, il s'exprime et se manifeste, il interfère dans la communication et en brouille les messages. La communication pousse à tenter de mettre hors-jeu le corps, et par contre-coup en prive la relation.

5.1.4 L'omniprésence du chiffre

Le chiffre reste stable dans toutes les langues, dans toutes les situations, c'est une valeur sûre. Il désigne mais ne signifie pas. Un numéro de sécurité sociale n'appartient qu'à une personne, mais ne signifie rien d'elle. Le score d'un match désigne le gagnant et le perdant, mais ne dit rien du jeu qui a été joué. Chiffrer a un double sens : il nomme l'opération par laquelle est attribuée à une chose ou à un projet une série de chiffres qui les rend comparables à d'autres également chiffrées ; mais chiffrer, c'est aussi coder, convertir dans un code qui fait disparaître la lisibilité première de la chose chiffrée. Chiffrer, c'est convertir au mode du calculable. « Tout doit être calculable par avance » écrit Han (2021, p. 154). Le calculable

déborde le monde tangible et s'étend à celui du possible, c'est-à-dire l'imaginaire. Stiegler (2010) parle du règne de la calculabilité (p. 33). Pour calculer ce qui n'est pas encore, ce qui peut être anticipé, ce qui peut être atteint, une opération est nécessaire qui extrapole à partir des données chiffrées existantes de nouveaux chiffrages, et pour cela, des hypothèses sont nécessaires qui relèvent de l'imaginaire. De même, pour chiffrer le réel, il est nécessaire de choisir parmi les données mesurées celles qui seront considérées comme représentatives, ou plutôt significatives de ce réel, et là encore, ce choix se fait à partir d'un imaginaire. Le chiffre mêle donc à la stabilité d'un code universel l'arbitraire d'un choix de mesures, souscrivant à cette « positivité du mesurable » qu'impose « la Modernité », écrit Legendre (2004, p. 80). « La "vérité" de toute chose est, pour la pensée économique, le prix qu'elle a (la valeur d'échange) en tant que marchandise. Seul est "vrai" ce qui est calculable, quantifiable et qui s'exprime en nombres » (Gorz, [1988] 2004, p. 142). Une positivité du mesurable qui fait disparaître l'épaisseur de l'expérience qui est ainsi mesurée. Le numérique promeut le chiffrage comme un langage qui compacifie le réel du travail, l'homogénéise, mais aussi le déréalise. La comparaison, la concurrence, la compétition, mais aussi l'évaluation s'appuient sur un évidement de l'expérience vécue, sur un effacement des dimensions sensibles de l'expérience.

5.1.5 Le floutage de l'activité

Ce qui se perd dans les mutations du travail actuel, c'est la notion même d'activité. Longtemps, il n'y avait pas de travail possible sans activité. C'est ce que Henry ([1987] 2014) décrit ainsi : « Quand le savoir qui règle l'action est celui de la vie, il coïncide avec l'action, n'étant rien d'autre que son auto-affection » (p. 88). Si toutes les activités d'une existence humaine ne relèvent pas d'un travail, en revanche, il n'y avait pas de travail qui soit dépourvu d'une dimension d'activité. C'est une telle activité de travail qu'évoque Gorz ([1988] 2004) en écrivant : « Travailler n'est pas produire seulement des richesses économiques ; c'est toujours aussi une manière de se produire » (p. 134). L'invention et le développement des machines ont conduit à ce qu'une part importante de l'activité soit prise en charge par elles, et à ce titre leur production est soustraite à l'activité des personnes qui travaillent. Certes, la fabrication des machines, leur entretien, leur réparation, la conduite de leur fonctionnement nécessitaient une activité de la part des personnes dont c'était le travail. Dans le même temps, de nombreuses activités de travail continuaient à s'effectuer sans machine. L'organisation scientifique du travail a conduit à un découpage de l'activité des personnes en tâches

effectuables par une machine ou par une autre personne. Dès lors, pour Henry ([1987] 2014) : « [...] le savoir qui rend possible l'action et la règle n'est plus le savoir de la vie mais celui de la science : telle est la révolution radicale venue subvertir l'humanité de l'homme, faisant planer sur son essence la plus grave menace encourue par elle depuis le début des temps » (p. 88). En effet, ainsi organisé, le travail sépare désormais la production de l'activité, et les personnes voient leur activité réduite, encadrée, contrôlée, à des segments de plus en plus étroits de la production dans des logiques de gestion dont Deslandes (2016) écrit : « L'arrière-plan anthropologique de la gestion paraît le plus souvent absent ; elle semble avoir été pensée à partir de l'homme représenté à l'aide de statistiques et d'outils de mesure » (p. 24). L'activité en tant que mobilisation par une personne de son savoir, de son expérience, de son énergie, mais aussi de son caractère, de ses intuitions, de ses souvenirs, de son endurance, de sa patience, de son audace, cette activité est dans beaucoup de domaines et de situations réduite à des moments brefs, entrecoupés de longues plages d'application passive d'un programme ou d'une procédure entièrement écrits, donc dans une forme d'inactivité. La rémunération mais aussi l'appréciation qui peut être obtenue par la personne qui travaille portent donc pour l'essentiel sur une inactivité qui la met dans une disponibilité grâce à laquelle la tâche est effectuée, et dont le supérieur hiérarchique ou le client sont satisfaits. Entre emploi et rente, une inactivité est valorisée par le résultat qu'elle permet, jetant un voile sur la disparition de l'activité en tant que la mobilisation par une personne dans son acte de travail de ce qui la caractérise et fait signe de son expérience et de son savoir. Ce phénomène est ainsi décrit par Fischbach (2011) :

Si le travail est l'activité même par laquelle les existants humains font advenir temporellement leur existence en tant qu'êtres dans le monde, alors ce sens-là du travail est directement contredit lorsque le travail est contraint d'adopter la forme d'une capacité abstraite de travail qui ne vaut comme telle que précisément à être séparée de tout monde où elle puisse s'insérer et où elle puisse se donner à elle-même les conditions de son propre accomplissement. (p. 128)

5.1.6 L'injonction à fonctionner

Toute activité de travail articule des dimensions multiples. Elle permet la création d'objets, de services apportés à des personnes, le développement d'habiletés, l'expérience de la coopération, l'investissement d'une technique, la constitution de savoirs, la découverte de soi dans la confrontation au réel. Elle noue ainsi des dimensions personnelles, collectives, relationnelles, éthiques, sociales, politiques. Une des façons d'envisager l'activité de travail,

c'est de la considérer d'un seul point de vue mécaniste. En effet, comme dans le fonctionnement d'une machine, le travail procède par utilisation d'une énergie au bénéfice d'une action sur des matériaux donnant forme à des objets ou les transformant. Après les outils, après les machines artisanales puis les machines industrielles, les machines des XX^e et XXI^e siècles procèdent de même : en fonctionnant. Mais ce fonctionnement touche désormais à des systèmes plus complexes, et qui interfèrent de façon très large dans toutes les activités de la vie professionnelle, mais aussi de la vie courante. Plusieurs dizaines de fois par jour, nous interférons avec des machines dont le bon fonctionnement participe de la qualité de notre journée. Ainsi, nous fréquentons bien davantage au quotidien des machines que des animaux ou des végétaux. Les machines sont constitutives de notre rapport quotidien au monde. En permanence, elles composent et recomposent notre expérience du réel. Elles nous renvoient une image de nous-mêmes à laquelle il est difficile de ne pas s'identifier. Pour Anders ([1956] 2002), la partition entre moyens et fins « n'est légitime que pour les actes particuliers et les opérations mécaniques isolées. Elle ne l'est plus lorsqu'il est question du "Tout" », et en l'occurrence de la vie, qui ne peut être pensée « sur le modèle de l'acte déterminé par une fin, et donc déjà comme un processus technique » (p. 118). La logique de fonctionnement infiltre la langue commune, qui en porte la trace et s'enrichit sans cesse de nouveaux termes venus du rapport aux machines pour nommer nos expériences, à commencer par cette bonne *connexion* que nous cherchons souvent à établir avec les autres afin d'éviter les *bugs*, et qui nous amène éventuellement à *changer de logiciel*. Le monde peut ainsi être perçu comme un grand système régi par des machines et dont nous sommes partie prenante, participant, pour Henry ([1987] 2014) de ce « phénomène crucial qui est venu affecter la production moderne : l'invasion en elle de la technique et l'expulsion de la vie » (p. 91). Désormais, quand il y a des crises, dans une équipe, dans un pays, dans un couple, c'est aujourd'hui interprété comme le signe que quelque chose n'a pas bien fonctionné. L'activité de travail et les multiples articulations qu'elle opère sont aujourd'hui avant tout appréhendées en terme de fonctionnement, et les difficultés rencontrées dans l'activité sont lues comme des signes de dysfonctionnement. Les accompagnements professionnels sont le plus souvent sollicités dans cette optique : afin de rétablir un bon fonctionnement, une remise en ordre de marche. C'est la personne elle-même qui se trouve alors possiblement prise en défaut par rapport au bon fonctionnement dont elle est censée témoigner, et que bien souvent elle cherche à incarner.

5.2 La logique de l'organisation méconnaît la singularité

5.2.1 Une extension de l'emprise du discours sur le langage

Tout discours cherche à produire un effet. Une langue s'apprend, mais pas la langue maternelle, qui est comme reçue dès avant même la naissance, qui baigne l'enfant à naître au même titre que le liquide amniotique. C'est dans cette langue que l'enfant à naître est parlé et nommé, c'est par cette langue que le langage prend possession du petit enfant, qui s'y voit assujéti pour exister dans le monde. La dimension de sujet est contemporaine de cette immersion dans un monde tissant ensemble sensations et signifiants, mots et phénomènes. Parler est ainsi cette expérience d'user de la langue qui articule monde et langage. Un discours est une façon d'user de la langue pour des fins qui concernent l'autre et l'impliquent dans une certaine finalité. Ainsi, la vie sociale est traversée de discours, qui lui impriment un certain ordre. Dans le discours commercial, par exemple, le client est situé comme moyen de réaliser une vente. Cela d'ailleurs s'entend, il y a un phrasé, des intonations, par lesquelles le vendeur signale que c'est bien un discours qu'il tient, que c'est bien en tant que vendeur qu'il parle, et que dans sa vie personnelle, il parle probablement de façon tout à fait différente. Le discours managérial fait de même : il est tenu dans un cadre donné, dans un temps limité, dans des circonstances précises par une personne qui fait signe de l'adoption de ce discours par lequel elle s'adresse à un ou plusieurs autres qui sont situés comme moyen d'un but, la réalisation d'un objectif, l'atteinte d'un résultat. Cette personne ne cache pas à ses interlocuteurs qu'elle les considère à ce moment-là et dans ce contexte-là comme des moyens, ce discours les objective comme ressource d'un processus de production, car tel est bien le contrat qui les lie, et qui place les uns en position de subordonnés des autres, c'est-à-dire soumis à un ordre hiérarchique. La position d'être objet du discours de l'autre est elle-même génératrice d'un contre-discours, le discours du client, le discours du subordonné. En tant que modalité de discours, la propagande produit des effets massifs, mais qui sont limités par le fait même qu'elle se fait entendre comme un discours qui peut être repéré et dénoncé, et générer ainsi son contre-discours. Au fil du XX^e siècle, les techniques de discours ont muté sous des formes plus difficiles à repérer, car elles cherchent à passer pour autre chose que des discours, se glissant sous des formes apparemment objectives ou scientifiques, ou encore en sollicitant de la personne à laquelle il s'adresse l'implication d'une dimension personnelle. C'est ce que repère Haber (2013), pour qui « "la culture" se redéfinit comme le résultat d'un mouvement par lequel le capitalisme est parvenu à

demander aux institutions, et, finalement, au psychisme individuel lui-même, de se caler sur le modèle de l'expansion illimitée » (p. 232). Ainsi, à côté des formes classiques du discours qui le rendaient repérable, de nouveaux modes de discours se sont développés qui appartiennent au registre de la culture contemporaine et sont comme invisibilisés, car embarqués dans la structure même du langage, orientant la parole au gré d'évidences rarement questionnées, prenant la forme d'un vocabulaire qui s'insinue partout. Ainsi, pour Diener (2022), « il n'est plus question que de traiter de l'information, d'évaluer, de protocoliser, de programmer des réunions, de saisir des actes, de corriger des comportements, d'enseigner des *process*, de *tracer* des patients ou de *gérer* des enfants » (p. 71). L'expérience d'une parole qui ne serait pas du discours a toujours nécessité des espaces discrets, des espaces à côté, hors contrôle, qui dans le champ professionnel se raréfient.

5.2.2 Un affaïssement instituant du travail

Il ne suffit pas d'être né pour disposer d'une place. Il faut tout d'abord être nommé dans le cadre d'une déclaration administrative donnant consistance à l'état civil du nouveau-né, l'inscrivant tout à la fois dans une famille, dans un genre et dans une nationalité. C'est là la première d'une longue série d'inscriptions à venir : à une école, à un club, à une association, à une colonie de vacances, à une université, à un parti politique, à un syndicat, etc. Toutes ces inscriptions ont en commun de donner une place pour un temps convenu dans un cadre qui, de ce fait, prend valeur instituant. Les ordres religieux ou militaires, les professions réglementées (notaire, avocat, médecin, etc.), les concours nationaux (éducation nationale, magistrature, administrations, etc.) agissent de même en accordant aux personnes qui sont admises une place. Il en est de même dans toute institution : il ne suffit pas d'être corps pour y avoir une place, il faut y être nommé à cette place. Pour les professions indépendantes, artisanales, artistiques, il s'agira d'y être reconnu. Pour toutes ces places liées à l'exercice d'une activité de travail, le milieu professionnel assure, durant le temps long de l'existence, cette fonction de donner place à quelqu'un. L'expérience d'un licenciement ou d'une faillite confronte la personne à la perte d'une place dans la société. Au-delà des problématiques financières, cette perte questionne fondamentalement la simple possibilité d'exister dans le monde. L'injonction de productivité, qui pèse sur les activités de travail contribue à « technocratiser *l'idée d'institution* » (Legendre, 2017, p. 117), et fait peser sur les personnes la menace de perdre leur place si elles n'obtiennent pas des résultats probants. Par affaiblissement de la fonction instituant, c'est toute l'existence

de la personne qui est ainsi assignée par le travail actuel à une place incertaine, dans une précarité largement sous-estimée, dans une déstabilisante insécurité.

5.2.3 L'inflation de l'individu

Les nouvelles technologies, les pratiques managériales actuelles, mais aussi le marketing et la publicité ont en commun de promouvoir une conception de l'individu en tant qu'unité élémentaire de l'existence humaine. La personne humaine y apparaît comme individu *un et indivisible*, à l'image de l'*atomos* grec qui signifie insécable, un individu « au sens étymologique de ce qui est *non-séparé, non-divisé*, autrement dit *la figure aujourd'hui divinisée de l'individu-monobloc* » (Legendre, 2017, p. 187). Dans des environnements en mutation, l'individu apparaît ainsi comme un point fixe, un point de repère. Ainsi, en milieu professionnel, le rapport au travail s'appuie-t-il de plus en plus sur – et simultanément renforce – cette idée d'un individu disposant d'une certaine autonomie et d'une certaine maîtrise, formant une monade ayant commerce avec d'autres monades. Les incertitudes du déroulement et des effets de ces différents commerces sont alors compensés par la certitude qu'il y a bien un *moi* stable et constant. C'est ce *moi* en tant qu'entité indépendante et autonome qui constitue un élément ressource des processus de production, dont il lui est fait retour qu'il en est aussi un acteur. Les différents commerces dans lesquels il est engagé, les différentes interactions dont il est partie prenante, le mettent en contact avec l'extériorité du monde par l'intermédiaire de ce qui à la fois l'enveloppe et le protège, une sorte de membrane cellulaire qui fait écran avec le macrocosme. Cette peau garantit en quelque sorte la cohérence du *moi* qu'elle constitue en microcosme. Dans cette représentation de l'être humain, aujourd'hui largement partagée, les ressources de l'équilibre du microcosme qu'il constitue sont en lui-même. Tout doute apparaît comme un dérèglement de cet équilibre, un défaut à corriger. La multiplication des interfaces (ordinateurs, smartphones, etc.) offre une surface toujours plus ample à cette enveloppe, dont la croissance est soutenue par une convergence des sollicitations dont elle est l'objet. Maîtrise, compétence, cohérence : des qualités individuelles que les activités professionnelles valorisent et que l'individu peut facilement s'approprier pour s'augmenter. Cette représentation de soi comme individu, par la place croissante qu'elle prend dans l'existence, tend à réduire au silence les manifestations de ce qui viendrait la contrarier, fût-ce depuis l'expérience même de la personne, et des interrogations qu'elle suscite pour elle.

5.2.4 La doxa comportementaliste

Un comportement est un niveau de lecture de la façon d'être. Ce niveau de lecture fait abstraction de l'intériorité, et qualifie la façon d'être d'une personne par rapport à la norme. « L'homme du comportementalisme se doit d'être "transparent" à lui-même et aux autres » (Benasayag, 2015, p. 90). Un comportement fait signe d'au moins trois dimensions : le fait d'être vivant, le fait d'être en société, mais également le fait de n'être pas entièrement déterminé. En effet, lors d'un changement dans l'environnement peut apparaître un nouveau comportement qui a toujours une certaine part d'imprévisibilité. C'est cette part qui va générer une surprise, que ce soit quant à soi-même ou quant aux autres, c'est cette part d'imprévisibilité qui va affecter une ou plusieurs personnes, les mettant possiblement en joie ou en souffrance, en accord ou en décalage avec leur environnement. Il est des comportements qui, pour un bon fonctionnement social, doivent être *corrigés* parfois *toutes affaires cessantes*, compte tenu des dommages qu'ils infligent et des risques qu'ils font courir au collectif. Ces comportements sont alors jugés anormaux. Le fait d'exiger le changement de tels comportements semble *frappé du coin du bon sens*. Une certaine forme d'empirie s'y manifeste. Toutefois, cette empirie se fonde sur une certaine croyance en la possible réductibilité de l'intériorité de la personne. L'approche comportementale conduit à minorer voire à nier ce qui, pour une personne, reste d'elle-même à elle-même énigmatique. C'est ce phénomène que décrit Henry ([1987] 2014), pour qui « la psychologie scientifique ne parvient véritablement à son but qu'en contestant la spécificité et l'autonomie du comportement humain, en l'interprétant comme une simple apparence [...] » (p. 229). Bien sûr, l'intervention sur des causes supposées d'un comportement n'est pas sans produire certains effets sur celui-ci. Mais cela participe plus largement d'une croyance rassurante dans la possibilité de contrôler les comportements, afin « de se gouverner au mieux de ses intérêts » et de pouvoir témoigner d'une « rationalité optimale dans le choix de ses stratégies de comportement » (Gori & Le Coz, 2006, p. 94), ce qui suppose des personnes qu'elles soient à même de réduire ce qui, de leur intériorité, leur échappe. Une telle croyance participe d'une défense contre la complexité de l'humain qui, s'il s'avérait plus lisible et transparent, permettrait une meilleure maîtrise des phénomènes collectifs. Cette croyance est ainsi devenue une puissante doxa qui conjoint la promesse d'une gouvernabilité accrue du collectif, la perspective d'atteindre une conformation des personnes à la norme, la possibilité de dénier les dimensions inconscientes de l'être humain. Venet (2020) tient « pour une utopie dangereuse l'idée selon laquelle il serait un jour possible d'assigner des phénomènes aussi

complexes que la pensée, l'affectivité ou la conscience morale à un déterminisme génétique précis ou à des phénomènes neuronaux observables » (p. 39). Cette doxa, comme toute doxa, imprègne les discours aussi différents que ceux de l'éducation, de la formation, du management, du soin, de l'accompagnement. Appuyée sur le sens commun, tel qu'il allie expérience et croyance, elle se diffuse largement dans la société et dans le monde du travail, et elle est souvent tout à fait repérable dans les demandes à être accompagné.

5.2.5 Le singulier, point aveugle de l'organisation

La singularité a cette double face d'être ce qui différencie et ce qui surprend. La surprise alors peut s'avérer bonne ou mauvaise, heureuse ou malheureuse : elle est la différence en acte, elle est la différence à soi-même. Le principe est moteur et structurant de l'être humain. Une différence identifiée, fixée, est valorisable dans le collectif, elle est exploitable dans l'activité professionnelle. Elle va s'appeler aptitude ou talent, elle qualifie une personne, ou la disqualifie. Une fois cette différence qualifiante identifiée, il s'agirait donc d'en garantir le maintien, et de tenir à distance ce qui dans la différence pourrait nuire à ce maintien, ce qui dans la différence pourrait la disqualifier. Travailler implique d'avoir suffisamment stabilisé cette dialectique en instaurant un rapport singularisé à la différence. Mais le vivant de la différence se laisse difficilement réduire à une prévision, le vivant de la différence rend le sujet partiellement imprévisible. Les activités de travail ont à composer avec cette part d'incertitude qui fragilise leur capacité d'anticipation. La logique de performance cherche à pousser l'exploitation de la ressource qu'est chez la personne la forme identifiée et qualifiante de sa singularité. Cette volonté d'optimisation se heurte à deux risques principaux. Le premier est celui des aléas que va générer le vivant de la différence, en déviant occasionnellement des objectifs qui avaient été donnés à la personne, ou qu'elle s'était donnés elle-même. Le second risque tient à l'inacceptabilité par la personne des injonctions posées sur elle par les objectifs et les multiples procédures qui cadrent leur réalisation. En effet, la singularité vivante passe aussi par la différence à soi-même, par le fait de ne pas coïncider strictement à soi-même, de différer aussi de soi-même. Si la situation induite par les injonctions posées sur elle devient pour la personne inacceptable, elle va exprimer un désaccord ou un refus, sous réserve bien sûr qu'elle ait la possibilité et l'espace nécessaire pour s'exprimer. Sinon, cela va être *passé à l'acte*, que ce soit par la rupture d'un contrat, c'est-à-dire au plan du symbolique, ou par des *passages à l'acte* sur le plan du réel, sous la forme de destructions d'objets, de harcèlement de personnes, ou encore,

ce qui n'est pas rare, sous la forme de destructions portées contre soi, par des conduites à risque ou par la déclaration de symptômes physiologiques ou psychiques. L'irréductibilité du singulier est un point aveugle dans l'emprise croissante des procédures d'évaluation et de contrôle visant une productivité toujours augmentée. Pour Milner (2011a), « l'évaluation a choisi l'expertise ; choisissant l'expertise, elle choisit le contrôle ; choisissant le contrôle, elle abandonne la souffrance à son sort » (p. 62). Une souffrance au travail qui a partie liée à ces traits de singularité des personnes que l'exigence de performance méconnaît et maltraite, et dont le malaise dans ses prémisses vient se faire entendre dans des demandes d'accompagnement.

5.3 Le travail actuel se veut désarticulé du social, du politique et du psychique

5.3.1 Une centralité du travail dans l'existence

Pour la personne qui en fait la demande, un accompagnement professionnel s'inscrit dans son parcours professionnel, dans sa vie professionnelle. Il concerne des questions, des préoccupations, des problématiques que la personne rencontre dans son travail, ou en lien avec son travail : par exemple, son intention de changer d'emploi ou de créer une activité, sa crainte d'être en difficulté dans son nouveau poste, ses difficultés à trouver sa place, à marquer des limites, etc. La dimension professionnelle des activités d'une personne se signale par un certain vocabulaire, par une tonalité de voix, par un certain type d'outils, par l'affichage d'une appartenance : tenue vestimentaire ou uniforme, port d'un badge, apposition d'une inscription sur le véhicule, etc. Ces signes donnés répondent à des finalités différentes, mais ont en commun de démarquer l'activité de travail de la vie courante, c'est-à-dire les vies citoyenne, associative, familiale, amicale, etc., qui appartiennent à ce que la personne appelle le plus souvent sa vie personnelle. La ligne de démarcation permet de différencier ces deux *modalités de vie*, et d'investir de soi dans l'une et l'autre de ces dimensions. Il y a alors une sorte d'évidence à considérer qu'un accompagnement sollicité dans le cadre professionnel ne concernera pas les dimensions propres à la vie personnelle, qui sont de l'autre côté de la ligne de démarcation. Il s'agit certes d'un artifice, disons d'une convention, mais qui semble participer d'une différenciation quasiment instituée. Toutefois, l'activité de travail occupe depuis plusieurs décennies une place croissante dans les existences, accaparant du temps, de la disponibilité. Or « le travail [...] n'est pas séparable de la personne du travailleur et son exécution mobilise un

engagement physique, une intelligence et des compétences qui s'inscrivent dans la singularité historique de chaque vie humaine » (Supiot, 2019, p. 22-23). De plus, l'activité de travail occupe aujourd'hui une place centrale dans les processus de socialisation, jusqu'au point où, écrit Fischbach (2011), « il n'y a pas d'autre mode d'advenue de l'existence humaine dans le monde que dans et par le travail, et [...] c'est par le travail que les hommes temporalisent leur existence individuelle et historicisent leur existence collective » (p. 129). Cela donne aux questions posées par le travail des résonances très larges, qui renvoient bien au-delà des seules questions professionnelles. Le travail a atteint le tout de l'existence : le temps, les espaces, les modes de pensée. C'est la question du sujet humain dans toute sa complexité qui est posée aujourd'hui à travers la question du travail.

5.3.2 L'impensé du rapport et des positions

Après les ateliers, les manufactures, les usines, les magasins, les sociétés, les firmes, les établissements, les entreprises, nous voici au temps des organisations. Ce terme est celui qui est aujourd'hui de plus en plus souvent utilisé pour décrire le cadre dans lequel s'inscrit l'activité de travail, englobant tous les anciens termes, les insérant dans un plan plus large. Ce n'est plus un lieu physique qui sert de référence, ce n'est plus la nature de l'activité qui y a lieu, ce n'est plus la forme juridique ni la finalité qui sont évoquées, c'est une double référence que fait entendre le terme d'organisation, la référence à une structure et la référence à un corps. En tant que structure, une organisation agence des éléments en un tout cohérent. Y travailler contribue à l'agencement de ce tout, participe de sa cohérence. De même, un corps a une unité, il est vivant parce que régi par un certain ordonnancement du multiple qui le constitue sous la forme des organes. En tant qu'unité fonctionnelle, l'organisation n'a à faire qu'à des composants qui s'intègrent dans un schéma préétabli n'évoluant au fil du temps qu'en vue d'un meilleur fonctionnement. L'ensemble des personnes dont l'activité de travail contribue à une même production sont aujourd'hui invitées à se considérer comme des ressources d'un processus, des ressources substituables, et ce quel que soit leur statut, salariés, sous-traitants, prestataires, indépendants, vacataires, saisonniers, intérimaires. Ce statut de ressource pour le travail, les personnes semblent y consentir, alors même que, écrit Haber (2013), « [...] la mise au travail forcée et organisée en fonction de principes rationnels de la création de la survaleur est aujourd'hui indissociable d'un rapport non seulement instrumental *mais aussi extorsif* à ces trois ressources parentes de la "force de travail" que sont la nature, la vie psychique individuelle

et l'ensemble des choses communes du monde [...] » (p. 117). Dans cette perspective, le management apparaît comme un moyen de faciliter l'optimisation de ces ressources par la promotion d'une rhétorique de valorisation individuelle autour de la notion de performance et d'autonomie. « Le sujet performant est dégagé de toute instance de domination extérieure qui le forcerait à travailler et l'exploiterait. Il est le maître et l'entrepreneur de lui-même. Mais la disparition de l'instance de domination ne mène pas [...] à une absence de contrainte, car le sujet performant *s'exploite lui-même* » (Han, 2017, p. 88). Ce qui disparaît avec ce discours, c'est la notion de rapport de pouvoir, qu'il s'agisse des pouvoirs hiérarchiques, mais aussi des pouvoirs de décision quant aux orientations de la production. Pour Salman (2021), « la lecture psychologue du coaching euphémise la dimension hiérarchique de la division du travail » (p. 216). Les personnes sont ainsi souvent démunies pour tenter de comprendre leurs situations de travail en restant dans le seul périmètre du discours de l'organisation qui s'appuie sur une sémantique d'objectivation difficile à remettre en question. Que les impératifs énoncés par la direction et les objectifs fixés par la hiérarchie soient producteurs de rapports entre des personnes, rapports de pouvoir, rapports de force, cela n'est envisageable qu'à condition de sortir des schémas objectivants de l'organisation. Des personnes se voient ainsi mises par ces rapports dans des positions qu'elles subissent sans les reconnaître, sans en être en capacité de les repérer. Tout aussi bien, les positions qu'elles occupent génèrent chez d'autres personnes des réactions de contrariété ou de sidération, mais qui pour autant restent souvent impensées.

5.3.3 La décomposition du collectif

L'organisation manie le multiple et vise à en exploiter le potentiel. Dans un service, dans une équipe, les personnes collaborent. Le mot *collaborateur* a tendance à remplacer dans la novlangue managériale celui d'assistant ou d'employé. La collaboration prend place dans la logique d'une prescription du travail, qui émane de la hiérarchie ou d'une instance extérieure. Le travail prescrit a valeur de norme dans laquelle il s'agit de s'inscrire. Les objets sur lesquels les personnes collaborent les amènent à interférer, à interagir selon les procédures pré-établies. Ainsi, la procédure est première par rapport à l'acte de travail, et notamment quant à la façon dont s'y composent les interventions des personnes qui y participent. Chaque personne dispose ainsi du segment d'un assemblage, et elle travaille sur ce segment sans autre prise possible sur l'assemblage, et aussi sans possibilité d'ajuster avec les autres personnes le rapport entre les différents segments sur lesquels elles travaillent. Il y a donc une multiplicité de personnes dont

la collaboration est organisée dans une confiscation du rapport au tout, l'assemblage, et dans une confiscation d'un rapport au collectif qui est ainsi décomposé, en quelque sorte dé-constitué par l'organisation. L'organisation soutient un discours centré sur l'individu, s'amplifiant du discours du coaching qui, pour Salman (2021), « contribue [...] à un détournement des regards du collectif vers l'individuel » (p. 216). Le collectif s'entend comme la dimension non pas d'un assemblage de collaborateurs mais d'un ensemble de personnes coopérant dans une activité. La coopération fait jouer la dimension d'une prise en compte par chaque personne des effets de ses actes de travail non seulement sur le travail des autres, mais aussi sur les autres dans leur travail. La coopération produit du collectif en tant que condition de possibilité de l'existence, c'est-à-dire ménageant une place pour l'autre, pour de l'autre. L'assemblage des collaborateurs par l'organisation met en décomposition cette dimension de collectif. Ce qui peut conduire à considérer, avec Nancy ([1986] 2004), que « l'individu n'est que le résidu de l'épreuve de la dissolution de la communauté. Par sa nature – comme son nom l'indique, il est l'atome, l'insécable –, l'individu révèle qu'il est le résultat abstrait d'une décomposition » (p. 16). Partant, les personnes sont alors livrées à une expérience du pluriel placé sous le signe du même, ou du contre qui est l'autre face du même.

5.3.4 L'intériorisation des conflits

En milieu professionnel, le malentendu apparaît immédiatement comme le signe d'une erreur, voire d'une faute. Il ne semble pouvoir résulter que d'une mauvaise formulation, ou d'une mauvaise interprétation, ou encore être la conséquence d'une certaine mauvaise foi. Le malentendu est dans tous les cas marqué du *mauvais*, de ce mal que le mot contient, un mal qu'il s'agit d'éviter, d'empêcher, de proscrire. Et quand cela tourne vraiment mal, un conflit apparaît. Le conflit est porteur d'un double mal : celui du malentendu et celui du mauvais traitement de ce malentendu. Le conflit est souvent vécu comme une erreur *au carré*. Car il a pour conséquence de *faire du mal* aux personnes qui en sont parties prenantes, mais aussi au fonctionnement de l'organisation qu'il vient perturber. Une telle vision dualiste du conflit laisse dans l'ombre la dimension d'une conflictualité sous-jacente, normale dans le sens où elle fait signe de désaccords inexprimés et de tensions sous-jacentes. Dans tout collectif, des lieux ou des instances de dialogue, lorsqu'il en est institué, ont pour but de permettre que des désaccords s'expriment, que des oppositions par rapport à des décisions à prendre se fassent entendre, que des tensions entre des personnes prennent forme langagière. L'institution de tels espaces de

dialogue repose sur une conception du langage, ayant notamment les deux caractéristiques suivantes. La première tient à la reconnaissance des limites du langage en tant que, s'il est la seule façon que nous ayons de prendre connaissance de ce que nous appelons la réalité, il ne la recouvre que partiellement : il rate en partie ce qu'il essaie de nommer et il laisse innommé ce qui lui échappe. Cette limite intrinsèque du langage à saisir le réel et l'échec dans la tentative de le représenter de façon fiable confrontent les êtres parlants à la rude épreuve de l'incomplétude et du malentendu permanent.

Mais il est une autre caractéristique de cette conception du langage qui préside à la mise en place d'espaces de dialogue, c'est la dimension singulière reconnue à l'usage de la parole, qui vient signifier par toutes les gammes de l'énonciation la complexité et les contradictions constitutives d'une personne, de son histoire, de son actualité de vie. Cette dimension singulière de la parole ouvre la possibilité à une pratique langagière de se saisir de la conflictualité comme fond d'expérience d'une actualisation pour les personnes de leur rapport au monde et à leur histoire. Et elle conduit ainsi possiblement à infléchir le fonctionnement du collectif à partir des singularités, c'est-à-dire en autorisant des potentialités créatives que l'interdit du conflit étouffe. De tels espaces de dialogue, en reconnaissant la normalité de la conflictualité, permettent de traiter, voire de prévenir des conflits à l'échelle collective et inter-individuelle. A contrario, lorsque le langage n'est considéré que comme un moyen de communication, les espaces de dialogues apparaissent comme inutiles, et leur disparition peut sembler dans un premier temps indiquer celle de la conflictualité. C'est ce dont prend acte Musso (2017) : « Le management industriel veut déplacer puis dépasser la conflictualité (de nature politique) par l'association et la coopération dans l'entreprise » (p. 655). La conflictualité ne disparaît pas pour autant mais dégringole du collectif sur les personnes qui l'intériorisent. Ce qu'elles vivent, ressentent, éprouvent sans le comprendre et qui les affecte, les symptômes qu'elles expriment, c'est dans une lecture psychologisante qu'ils vont être désormais appréhendés.

5.3.5 La machinerie de la demande

La demande est un mode de rapport à l'autre qui intervient de multiples façons dans les activités de travail. Dans la plupart des cas, un travail répond de façon plus ou moins directe à une demande. Pour une personne salariée, la demande à laquelle elle répond est celle d'effectuer les tâches correspondant à sa fiche de poste, de tenir ce poste, de réaliser les missions qui lui sont confiées. Elle veille à répondre autant que possible aux attentes de ses supérieurs

hiérarchiques. Un travailleur indépendant, quant à lui, répond à des demandes, dites commandes, d'objets ou de prestations. Un commerçant s'efforce de pouvoir répondre aux demandes de ses clients. Pour les uns comme pour les autres, quel que soit leur statut, leur activité semble ainsi répondre à des demandes plus ou moins formalisées, plus ou moins explicites. En contrepartie de ce consentement à répondre à des demandes, c'est un autre type de demande qui est formulée, une demande de reconnaissance. La reconnaissance en question concerne aussi bien des dimensions financières (augmentation de salaires, prime, etc.) que symboliques (promotion, nomination, etc.), parfois de simples signes ou paroles de reconnaissance. Cette demande *en partie double* produit une forme de dépendance qui interfère sans cesse dans le rapport à l'activité, dans la mesure où comme toute demande, elle induit de l'hétéronomie (Marie, 1988, p. 50), et qu'à ce titre, elle sert de fond utilisable par les politiques managériales et de *gestion des ressources humaines*. Une demande d'accompagnement vient faire signe que l'équilibre dans la transaction de ces demandes ne fonctionne plus de façon satisfaisante. Et c'est par une demande supplémentaire que se cherche une issue. Dès lors, cette demande d'accompagnement peut être entendue comme exprimant non pas une mais deux demandes, qui sont à la fois complémentaires et contradictoires, la première demandant réparation de la machinerie de la demande, la seconde interrogeant cette machinerie. D'une part, donc, une demande d'aide à mieux s'adapter et se conformer, à résoudre des problématiques dans une logique de facilitation ou de performance. Et d'autre part, la demande d'un espace de parole pour faire entendre une inquiétude, une préoccupation, un manque, pour tenter de mettre des mots sur ce qu'il n'est pas possible de dire dans l'environnement de travail.

5.4 La secondarisation du tiers pervertit la dimension clinique de l'accompagnement

5.4.1 Une inféodation économique

Les activités d'accompagnement professionnel sont considérées comme des prestations. D'un point de vue juridique, le prestataire est un tiers et à ce titre n'est pas subordonné à l'entité qui le sollicite. Sauf qu'il peut s'avérer en dépendre sur le plan économique. En effet, il ne suffit pas d'être *à son compte*, en entreprise individuelle ou en cabinet indépendant, pour s'extraire de toute forme de subordination. L'indépendance, si elle est incontestable sur le plan juridique, n'est économiquement effective que lorsque la multiplicité et la variété des clients permet

d'atténuer la dépendance envers chacun d'eux. La prestation situe le commanditaire et l'accompagnant en tant qu'agents économiques, dans la dimension donc de ce qu'implique un rapport économique, qui se noue en l'occurrence autour de la notion de service, à savoir la mise à disposition d'une prestation technique ou intellectuelle. C'est donc bien la prestation qui constitue l'objet de l'activité d'accompagnement, prestation elle-même suffisamment objectivable pour être vendue. Le paiement de la prestation vient acter l'effectivité de l'objet dont il avait été passé commande. C'est bien parce que le prestataire propose de fournir un objet prétendant répondre à la demande qu'une commande lui est passée.

Pour des accompagnements qui se mettent en place en tant que dispositifs de coaching professionnel, le tarif appliqué est proche des tarifs de conseil ou d'avocat. Au nom du fait que la prestation est effectuée par un prestataire professionnel auprès d'une entité économique (qu'il s'agisse d'une entreprise ou d'une personne au titre de son activité professionnelle), ce niveau de tarification vient signifier un consentement plein et entier au jeu de l'offre et de la demande pour la détermination des prix. Le coaching professionnel, en s'inscrivant sur le plan de la prestation, apparaît comme concernant la personne accompagnée en tant qu'agent économique, situant d'emblée l'activité de travail dans la seule dimension productive. Le prix de la prestation agit ainsi comme indicateur de l'orientation donnée à l'accompagnement dans une logique de création de valeur ajoutée. Cela a pour conséquence d'inscrire les activités d'accompagnement dans une logique commerciale, qui fait miroiter la perspective d'une réussite financière à des praticiens qui, pour la plupart, se sont formés dans des organismes privés facturant leur formation à un prix élevé au nom de la promesse de rentabilité du secteur. Ces formations étant souvent effectuées sur un temps court, elles sont assorties de nombreux modules constituant une cascade de formations complémentaires, elles aussi facturées à des tarifs élevés. Le secteur du coaching professionnel apparaît ainsi régi par des logiques de chiffres, qui lui donne une parfaite compatibilité avec le discours actuel en milieu professionnel. À ce titre, l'accompagnant apparaît en position de partenaire de l'entreprise commanditaire ou, lorsqu'une personne a sollicité un accompagnement pour elle-même, partenaire du discours de l'efficacité et de la performance à son endroit.

Ainsi, l'offre d'accompagnement professionnel semble marquée par une triple inféodation économique de l'accompagnant : la logique commerciale, conduisant à rechercher des clients susceptibles d'apporter un nombre important d'accompagnements – le plus souvent des grandes entreprises ou des administrations par le biais d'appels d'offre – place l'accompagnant en position de *manager externalisé* ; la normation de l'offre de prestation tend

à formaliser un contenu objectif de l'accompagnement comme objet qu'achète le commanditaire, plaçant ainsi l'accompagnant en position d'exécution du protocole vendu ; les multiples points d'adhésion de l'offre d'accompagnement au discours économique contribuent à une vassalisation de l'accompagnant, se soumettant à un ordre de discours qui délimite le périmètre de ce qui peut être questionné dans le dispositif. Ainsi placé en position de second d'une logique de réduction du travail à sa dimension productive et performative, et quelles que soient ses convictions humanistes, l'accompagnant se voit destitué de toute fonction tierce à même de faire place à la dimension de sujet de la personne accompagnée.

5.4.2 Une invertébration théorique

Les activités d'accompagnement professionnel se sont développées en produisant une offre pour répondre à des problématiques qui bien souvent n'étaient pas clairement identifiées. C'est donc la formulation de ces offres d'accompagnement qui en quelque sorte a contribué à établir la grille de lecture à partir de laquelle de potentiels commanditaires ont appréhendé les problématiques qu'ils rencontraient. Cette offre d'accompagnement a trouvé écho en se fondant sur une logique d'offre davantage que sur une dimension théorique. Cette offre d'accompagnement professionnel s'est formée sur un triple rapport à la demande : répondre à des demandes émanant d'entreprises ou de personnes ; susciter une demande là où étaient repérés des problématiques non analysées ; produire un discours dont entreprises et personnes pourraient se saisir afin d'orienter leurs problématiques vers la formulation d'une demande de solution adressée à des accompagnants. Le développement du secteur de l'accompagnement professionnel s'est ainsi fondé sur une approche technique de résolution de problèmes ayant pour effet de tenir à distance un travail de théorisation sur les questions posées par les mutations récentes du travail qui nécessite un certain effort de lecture et de pensée, mais aussi implique un élargissement du champ de réflexion. Les activités d'accompagnement se présentant dans des logiques de résolution de problèmes et à l'écart de théorisations impliquant des dimensions politiques, philosophiques, sociologiques, psychologiques, dispensent ainsi les questions émanant du travail actuel d'une lecture critique, et à ce titre dispensent tant les entreprises que les personnes de la remise en question d'un certain nombre d'évidences balisant le discours prévalant en milieu professionnel. Les dispositifs de coaching professionnel se sont ainsi plus ou moins explicitement affiliés au discours managérial, au discours de l'entreprise, au discours du projet, au discours de la performance, au discours de la réalisation de soi. L'accompagnant

est attendu dans ce périmètre bordé de discours, dont il se fait le serviteur d'autant plus zélé qu'il est préoccupé de satisfaire la demande.

Les théories ne sont pas absentes, mais toujours sous des formes simplifiées, toujours sous des formes opératoires de façon à rendre immédiatement lisible un résultat visé. Et surtout sous la forme d'assemblages de fragments de théories sans préoccupation d'une cohérence épistémologique. C'est la logique de la boîte à outils, qui constitue un leitmotiv dans le discours du coaching et de l'accompagnement. La boîte à outils indique tout à la fois la logique centrée sur l'objet, la dimension technique de la prestation, la lecture des situations comme des problèmes à résoudre, le positionnement de l'accompagnant comme un expert dans le maniement d'un certain nombre d'outils visant « une meilleure "maîtrise de soi", de ses émotions, de son stress, de ses relations avec les clients ou les collaborateurs, les chefs ou les subordonnés » (Dardot & Laval, 2010, p. 420). Cette indétermination théorique place l'accompagnant dans un dénuement total face aux discours dont la personne se fait à son insu le porte-voix. L'accompagnant est seul en séance, et la personne arrive, quelle que soit la détresse éventuelle qui est la sienne, portée par toute la puissance du discours dont le plus souvent elle ne parvient pas à s'extraire et qui détermine les termes de sa plainte. Le défaut d'appui dans un travail théorique prive l'accompagnant de la possibilité d'occuper et de tenir une position de tiers par rapport à la demande, et d'éviter d'être secondarisé par la logique de prestation.

5.4.3 Un flottement éthique

L'accompagnement s'effectue en face à face et la personne accompagnée arrive avec une demande. La séance ne peut être exonérée d'une dimension clinique qu'en réfutant la dimension de sujet de la personne, qu'en rabattant celle-ci sur sa seule dimension d'agent économique, de producteur d'un travail, de membre d'une équipe, de force productive à optimiser. Il y a une demande et celle-ci pose l'accompagnant devant la question suivante : va-t-il répondre à cette demande ou la questionner ? L'analyse de la demande, qui est souvent présentée comme le premier temps de travail dans un dispositif d'accompagnement, se fait-elle de façon à déterminer ce qui serait la *vraie* demande, celle à laquelle il s'agirait alors de répondre, ou cette analyse passe-t-elle par un questionnement qui vise à permettre à la demande de se déployer et à la personne de poser des mots sur ce qui est venu se prendre dans cette demande qu'elle a formulée ? Le fait de centrer l'accompagnement sur la réponse à la demande

marque d'emblée la défaite du tiers, au sens d'un tiers qui viendrait, quels que soient les termes de cette demande, garantir une place à la personne dans sa dimension de sujet, une place en tant qu'elle parle et ne peut d'abord le faire qu'en épousant différentes modalités de discours. Le dispositif d'accompagnement centré sur la demande vient refermer pour la personne cet endroit – souvent le dernier endroit – où elle pouvait être entendue dans sa dimension de sujet. D'un certain point de vue, là où est mis en place un accompagnement pour une personne, qu'elle soit à l'origine de cette demande ou que ce soit son entreprise, lorsque le dispositif s'organise de façon à répondre à cette demande, cela vient signifier que la personne n'est pas accompagnée par un tiers qui serait garant de sa dimension de sujet, mais par un *second*, le bras droit d'une certaine logique telle qu'elle prend forme dans certains discours, l'exécutant d'un certain ordre, et que c'est cet ordre qui est accompagné, car c'est à cet ordre qu'il s'agit de ramener la personne. Lorsque l'accompagnant se fait serviteur de l'ordre du discours, il pervertit la dimension d'un dispositif qui ne peut être que clinique, dans le sens où une personne vient y dire quelque chose d'une souffrance, ou d'une peur qui est la sienne dans ses situations de travail, et qu'elle s'adresse à quelqu'un qu'elle voit comme un tiers, qu'elle interpelle comme tiers.

La dimension clinique d'un accompagnement passe par la capacité, et donc avant tout le désir, de l'accompagnant d'occuper cette place, de la tenir. L'intention des accompagnants est le plus souvent d'apporter une aide à la personne qu'ils accompagnent, ils se réfèrent le plus souvent à la dimension humaniste de leur accompagnement. Ces intentions font signe d'une exigence éthique, qui, comme toute exigence éthique, pose la question de la responsabilité. Quelle est la responsabilité sur laquelle s'engagent les accompagnants par rapport à la personne qu'ils accompagnent ? Dans quel système de valeur pensent-ils cette responsabilité ? Sur quels principes est-elle appuyée ? Il ne s'agit pas ici d'une responsabilité civile ou juridique, mais d'une responsabilité quant à ce qui reconnaît l'humain dans sa dignité. À quel titre le tiers viendrait-il rabattre, ou consentir à rabattre, la personne qu'il reçoit sur la seule dimension de sa fonction ? Si les accompagnants se réfèrent à la dimension humaniste de leur accompagnement, quel sens donnent-ils à cet humanisme ? Est-ce l'humanisme des visiteurs de prison ? Que vient dire la dimension humaniste quand un accompagnant qui se présente comme tiers s'avère *secondarisé*, sinon la vacuité de tout tiers, c'est-à-dire ici l'assignation de l'humain à sa seule fonction dans l'organisation ? Voilà qui renvoie à la question de la formation des accompagnants, une formation non pas à un plan technique mais à ce qu'implique de tenir une position clinique dans un dispositif en face à face. C'est-à-dire la dimension d'un travail

sur soi comme expérience de traversée de la question du *sujet de la parole*, expérience donnant lieu à un savoir pouvant possiblement contribuer à soutenir la position d'accompagnant face à la détresse de l'autre, une détresse subjective qui, si elle ne ressortit pas aux catégories de la souffrance au travail, fait signe d'une crise, d'un appel au secours de l'*être-sujet*, un appel au secours là où une personne a semblé croire possible d'être entendue.

Deuxième partie :
Archéologies de la demande
d'accompagnement

« Bref, le sujet de la liberté et celui de la soumission sont intervertis : les choses sont libres, c'est l'homme qui ne l'est pas. »

Günther Anders

L'Obsolescence de l'homme

« Il y a dans l'humanisme une prétention à l'universel incitant à passer outre à la singularité concrète des êtres et des choses et, ce faisant, à ne pas prendre garde au pouvoir meurtrier des plus impressionnantes constructions de l'esprit comme des mieux intentionnées. D'où l'évidence que les ravages réels et symboliques de notre paysage imposent aujourd'hui même à ceux qui voudraient l'ignorer : l'évidence qu'il n'y a plus aucun leurre honorable qui pourrait nous dispenser de savoir que c'est faute d'avoir tenu compte de la particularité des êtres concrets, c'est-à-dire de leur vie sensible et de leur matérialité singulière, que les plus belles idées finissent par tuer. »

Annie Le Brun

Qui vive

Introduction

La demande d'accompagnement émane du champ professionnel, et se formule depuis le discours même par rapport auquel la personne se sent en défaut et qui lui prescrit de s'adapter. Elle se formule à partir de présuppositions qu'elle cherche à raccommoder, à renforcer, à étendre. Or ce discours a pour particularité d'amplifier les dimensions infantiles de la position de demande et de la quête de reconnaissance, et ce par captation de toute autre modalité de discours. Cela fait de la séance d'accompagnement le lieu d'un enjeu qui dépasse le seul cadre de la problématique exposée, mais touche aux dimensions propres à la vie psychique et relationnelle, ce qui n'est pas sans avoir des incidences micropolitiques. Tout accompagnement professionnel vient s'inscrire inévitablement dans une complexité qui déborde largement les termes dans lesquels la demande est formulée, c'est-à-dire le plus souvent comme une demande de solution. Cette demande fait effort pour ramener la situation qui fait question à une dimension technique, objectivable, qui puisse sembler s'inscrire dans le discours de l'organisation. La demande s'énonce dans l'optique d'une solution qu'il s'agirait de trouver en quelques séances, laquelle solution serait à la fois technique et individualisée. Cela occulte d'emblée une histoire et une topographie, en l'occurrence la dimension d'histoire de ce qui lie la personne à la situation et à la place qu'elle occupe dans son milieu professionnel, mais aussi une topographie, celle des marques laissées par les événements antérieurs survenus dans son rapport au travail, mais aussi par les événements de sa vie.

Si l'accompagnement souscrit à l'énoncé *dramatique* et à son orientation positive – la recherche d'une solution –, il passe inévitablement à côté de l'enjeu posé, même s'il n'est pas énoncé en tant que tel, par la demande, à savoir de contribuer à ce que la personne puisse trouver une issue à ce dans quoi elle est arrivée enfermée. Pour saisir ce qu'est cet enfermement, il s'agit moins d'analyser la demande – ce qui conduirait à chercher à identifier des éléments problématiques, comportementaux ou systémiques – que de l'entendre dans son vacarme, sa polyphonie, sa surdétermination. Comment se structure une telle demande, et comment structure-t-elle le rapport de la personne à ce qui fait question pour elle ? Quels sont les traits paradigmatiques du discours auquel cette demande s'efforce d'adhérer et qu'ainsi elle dévoile ? Comment ces traits paradigmatiques permettent-ils de situer les effets désubjectivants de la

position vers laquelle pousse l'organisation actuelle du travail ? L'imposition du mode de l'objet dans l'*organisation généralisée du monde* (monde du travail s'élargissant à l'entièreté du monde) ne laisse comme possibilité pour faire signe du singulier que les formes du symptôme que ce discours tente de tamponner en les enveloppant dans des catégories objectivantes. Quelle issue le praticien peut-il ouvrir à la singularité qui vient faire signe dans la demande s'il ignore, ou veut ignorer, l'emprise du discours de la performance sur la parole de l'*être-sujet* ?

Chapitre 1 : Structure de la demande

Résumé. – La demande d’accompagnement professionnel semble entièrement régie par quelque chose, par un rapport omniprésent à l’objet. Et plus précisément le bon objet, donc par la préoccupation d’un bien qui passe par un pour, s’inscrivant dans la norme du bien-fonctionner. Pour autant, c’est bien une demande d’aide, faisant signe d’une dimension de sujet en retrait, dans un arrière-plan, affleurant par les formes de l’énonciation (voix, mimiques, prosodie, etc), et dévoilant l’ambivalence de la demande par l’écart entre énoncé et énonciation. Le rapport de la personne à son travail s’y montre soumis au régime de la demande, la demande à laquelle la personne cherche à répondre, et la demande qu’elle adresse à son environnement professionnel, une demande de reconnaissance. Il y a là une dimension infantile, survivance d’une modalité qui a prévalu dans les premiers temps de la vie, et qui maintient dans un état de minorité, que semble encourager le principe d’organisation, et dont la situation qui amène la personne chez le praticien peut s’avérer être pour elle une occasion d’en sortir.

Solliciter un accompagnement professionnel relève aujourd'hui de la normalité, voire de l'ordinaire. Qu'est-ce qui concourt à cette normalité, cette ordinarité de la demande d'accompagnement ? C'est bien là ce qu'il s'agit d'interroger pour prendre la mesure de ce qui se joue, et notamment repérer les déterminations qui pèsent sur la formation de cette demande. Jusqu'où ce qui est demandé se fait-il organisateur de l'accompagnement sollicité ? Car ce qui est demandé prend le statut d'objet, et oriente la personne en demande dans une objectivation proliférante, dans laquelle elle cherche à inclure le praticien. Celui-ci est-il en capacité de repérer cette modalité ? Mais aussi d'entendre la dimension ambivalente de cette demande, et les résonances dont elle fait signe dans des dimensions infantiles ? Ces traits ne sont-ils pas paradoxalement encouragés par le discours de l'organisation ?

1.1 Centralité de l'objet

Une personne demande à être accompagnée. Elle demande de l'aide pour quelque chose qui relève de son activité professionnelle. Elle demande à être aidée *pour*. Elle sait ce qu'elle ne demande pas et à qui elle ne s'adresse pas : elle ne demande pas à être soignée car elle n'est pas malade et ne souffre pas ; elle ne s'adresse pas à un psychologue. Les personnes qui sollicitent un psychologue le font, pense-t-elle et dit-elle aussi parfois, parce qu'elles ont un problème, un problème qui touche leur être *en profondeur* et dont elles souffrent, un problème qui altère leur façon de vivre leur vie. La personne qui sollicite un accompagnement professionnel laisse entendre, quant à elle, qu'elle n'a pas de problème *dans sa vie*, même si elle en rencontre dans son travail, et que ces problèmes qu'elle rencontre, s'ils l'affectent, c'est en tant qu'ils lui sont extérieurs. Ainsi, ce n'est pas *parce qu'*elle souffre ou aurait un problème qu'elle sollicite un accompagnement, mais *pour* améliorer quelque chose dans son rapport au travail, *pour* comprendre ce qui lui fait défaut dans sa façon de travailler, et ce, *pour* pouvoir y remédier. Ce *pour* désigne un *quelque chose* qui se manifeste en tant que manquant dans un périmètre précis, celui de ses façons de faire dans son milieu professionnel. Là où manque le *quelque chose pour* lequel elle sollicite ce travail d'accompagnement, c'est dans la partie de sa vie qui concerne son activité professionnelle et qu'elle appelle sa vie professionnelle, en la distinguant de ce qu'elle appelle sa vie personnelle. Ce qui dans sa vie professionnelle conduit cette personne à solliciter de l'aide, c'est donc un *quelque chose* qu'elle veut avoir et qu'elle demande – de la confiance, du recul, une vision claire, etc. – ou que, plus précisément, elle demande au praticien de l'aider à trouver.

Cette demande organise ainsi un certain nombre d'éléments qui constituent un discours. Ces éléments sont les suivants : il y a quelque chose qui manque et qu'il s'agit pour la personne de trouver ou d'obtenir de façon à résoudre les problèmes qu'elle rencontre ; le champ de cette intervention est celui de la vie professionnelle en tant que distincte de la vie personnelle ; l'accompagnement est axé sur le *pour* de la demande à l'exclusion d'un *parce que* qui impliquerait un autre dispositif, conseil juridique ou médiation pour un *parce que* lié à des faits ou impliquant des personnes de son environnement professionnel, consultations chez un psychologue pour un *parce que* portant sur la personne elle-même, son vécu, son équilibre, sa santé. Un discours se constitue ainsi à partir de ces éléments et, à ce titre, conditionne la demande telle qu'elle vient se formuler. Ce discours est centré sur une dimension d'objet. Il y a de l'objet, un objet, qui manque à la personne dans son rapport au travail, un rapport au travail lui-même objectivé de telle sorte que puisse être déterminé et défini ce qui y manque *pour* bien fonctionner. La vie de la personne est également objectivée dans ce discours qui y distingue strictement deux parties, vie professionnelle et vie personnelle. Cette distinction permettant d'exclure la vie personnelle de l'accompagnement sollicité, celui-ci voit en conséquence son champ circonscrit au *pour*, à l'exclusion du *parce que*, dans la mesure où le *parce que* convoquerait l'histoire de vie de la personne, et ainsi les dimensions mêmes qu'elle considère relever d'un dispositif qu'elle ne sollicite pas.

Cette demande est donc tout à la fois la demande d'un objet et une demande d'aide dans laquelle la personne se présente elle-même en position d'objet. Cette omniprésence de l'objet, Mbembe (2020) la situe comme un phénomène tout à fait actuel : « Le XXI^e siècle s'ouvre [...] sur un retour spectaculaire de l'animisme [...] un animisme nouveau qui s'exprime non sur le modèle du culte des ancêtres, mais du culte de soi et nos multiples doubles que sont les objets » (p. 27). La personne demande donc un objet ou des objets qui soient à même de répondre au problème qu'elle rencontre, et *pour* la résolution duquel elle a sollicité le praticien. Par cette demande, elle circonscrit le champ du problème qu'elle rencontre à celui, étroit, du contact entre la partie de sa vie qu'elle appelle professionnelle et son contexte de travail dans lequel elle occupe une certaine place. Cette place prend place dans une organisation, et sa façon d'occuper cette place conditionne sa vie professionnelle. Le problème qu'elle rencontre apparaît dans sa façon d'occuper cette place, produisant un double effet : ce problème indique qu'elle n'occupe pas cette place d'une façon qui convient à l'organisation à laquelle elle appartient ; ce problème affecte la qualité de sa vie professionnelle. La demande qu'elle porte au praticien concerne ce *quelque chose* qui lui manque pour occuper sa place d'une façon qui convienne à

l'organisation à laquelle elle appartient, *quelque chose* dont l'obtention lui permettra de rétablir la qualité de sa vie professionnelle. Un lien étroit est ainsi posé entre le fait pour la personne de convenir à l'organisation et la qualité de sa vie au travail, sa demande devenant celle de pouvoir coïncider avec la place qui lui a été attribuée – ou qu'elle souhaite occuper –, demande donc à être soi-même objet convenable dans l'organisation, c'est-à-dire objet qui répond à la demande de l'organisation. La qualité de sa vie professionnelle, qui est affectée par la rencontre de ce problème extérieur à elle, repose donc sur la capacité à s'objectiver elle-même en réponse à la demande qui lui est explicitement ou implicitement faite de se conformer à un certain fonctionnement dans sa place – ou la place à laquelle elle aspire. Ainsi, tout semble coller, ou tout au moins pouvoir coller dès lors que le *quelque chose* qui manque sera obtenu.

La demande d'aide à obtenir ce *quelque chose* qui manque révèle la cohérence d'un discours sous-jacent dans lequel il n'y a que de l'objet. Dans ce discours, il s'agit de faire coïncider, joindre des éléments qui sont censés s'emboîter, ou s'accoler ou s'articuler dans une continuité fonctionnelle. Ce qui fonde ce discours, c'est la revendication d'un *bien-fonctionner* sur tous les plans : bon fonctionnement de l'organisation, bon fonctionnement de la personne dans la place qu'elle occupe, bon fonctionnement du rapport entre la personne et l'organisation, bon fonctionnement de la vie professionnelle de la personne, bon fonctionnement pour la personne de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Cette revendication de bien-fonctionner s'inscrit dans cette tentation contemporaine que repère Leclair (1998), « une grande tentation [...] d'en appeler non plus à l'ordre du monde, mais à l'ordre des choses, telles que les sciences nous ont appris à le connaître » (p. 221). La demande d'accompagnement, par la façon dont elle vient se formuler à partir d'un *pour* et non pas d'un *parce que*, fait entendre la prévalence d'un tel discours du *bien-fonctionner*, en tant qu'il constitue une norme aussi bien à l'échelle individuelle que collective. *Bien-fonctionner* ici fait signe du discours de l'efficacité tel que, à travers le management, il plie la personne au travail à une logique instrumentale, que Le Texier (2016) analyse comme suit :

La recherche de l'efficacité implique une relation instrumentale au sujet et à l'objet de l'action, le résultat attendu étant premier en ordre d'importance. À cette aune, ni les individus ni leurs principes d'action n'ont de valeur en eux-mêmes, mais seulement en référence à une finalité externe et à des performances *ad hoc*. Plutôt que de mettre un être en présence de lui-même, de ses potentialités naturelles et de sa puissance autoconstituante, le management moderne disjoint le producteur de la production et la production du produit. Il multiplie les segments actionnables séparant l'être du faire et le faire de l'être. (p. 24)

La demande d'accompagnement s'énonce comme revendication au rétablissement de ce qui devrait aller de soi, et exprime ainsi la visée pour la personne de parvenir à satisfaire la demande qui lui est faite par l'organisation à laquelle elle appartient, et plus largement, par son environnement professionnel, à se conformer au *bien-fonctionner*, à se faire l'objet adéquat au bon fonctionnement de l'organisation. Ceci reste vrai même lorsque l'organisation est jugée *mal-fonctionnante* par la personne, cela ne change pas fondamentalement la nature de sa demande. Qu'il s'agisse de *bien-fonctionner* pour contribuer à une organisation *bien-fonctionnante* ou de trouver comment *mieux-fonctionner* afin de compenser les effets d'une organisation *mal-fonctionnante*, la personne fait porter sa demande sur une façon de fonctionner à laquelle elle voudrait mieux se conformer, voire se re-conformer. Cette demande d'accompagnement vise l'apport d'une aide de la part du praticien en vue de cette *re-conformation*, qui concerne du même coup la vie professionnelle de la personne elle aussi envisagée en tant que potentiellement *bien-fonctionnante*. Dans cette demande, la personne semble se considérer elle-même comme un élément d'un système cohérent pour le bon rétablissement duquel elle sollicite la prestation du praticien. Cette prestation dont elle formule la demande, la personne s'en absente en tant que sujet, au sens où elle efface autant que possible de son propos toute dimension de singularité.

1.2 Une demande ambivalente

Dans sa demande d'accompagnement, la personne se présente en position d'objet. Elle porte auprès du praticien une demande ordonnée autour d'une problématique d'objet, s'y incluant elle-même dans le contexte précis qu'elle a délimité et qui concerne sa situation professionnelle. Tout à la fois, il s'agit d'une demande d'aide. Elle exprime au praticien cette demande dans des termes qu'elle imagine recevables afin qu'il consente à lui accorder sa prestation. Elle emprunte pour cela des termes à un vocabulaire qu'elle considère normal en la circonstance, à savoir marqué par le discours actuel de son milieu professionnel. Elle n'emprunte pas que des mots, mais aussi une structure syntaxique, et plus globalement une modalité de discours. Sa demande fait entendre une problématique d'objet, y compris dans cette dimension où la personne elle-même, en vue de ce qu'elle croit convenable, se fait l'objet d'un discours. Pour autant, c'est bien une demande d'aide qui se formule dans l'entretien préliminaire, faisant entendre tout à la fois la problématique d'objet, et aussi une voix, la voix d'une personne, sa façon à ce moment-là de parler, de s'adresser au praticien. Cette demande,

dans cette adresse, dans cette façon de coller autant que possible au discours prétendument attendu, elle fait signe d'une mise en retrait par la personne de sa dimension de sujet, et ainsi tout à la fois de sa présence en retrait. La centralité de la problématique d'objet conjugue l'adhésion à la logique du *bien-fonctionner* avec le retrait de la dimension de sujet, un retrait ainsi normal dans ce contexte, ou plutôt normalisé par les injonctions du discours de la performance, et son incessante incitation à s'auto-objectiver, comme le note Le Texier (2016) :

Cette incitation à l'autoproduction [...] de soi conduit l'individu à être à la fois sujet et objet de son action, dans un face-à-face schizophrénique entre un ego managant et un ego managé. [...] Ce Janus aux deux visages tournés l'un vers l'autre, qui prétend objectiver de lui-même sa subjectivité, est une forteresse hermétique et creuse. Il se nourrit de lui-même, s'engendre lui-même et semble pourtant étranger au monde et à sa propre existence. (p. 242-243)

En formulant sa demande dans des termes qui la situe en position d'objet, la personne fait entendre l'omniprésence de ce discours dans sa propre parole, et tout à la fois, elle fait entendre son silence sur cette position qu'elle consent à occuper. Ce qu'elle dit vouloir obtenir, ce *quelque chose* qui la débarrasserait du problème qu'elle rencontre, elle fait aussi entendre qu'elle n'en questionne pas la logique, et présente ce positionnement comme allant de soi. Ce qu'elle fait entendre en n'en disant rien fait signe de sa dimension de sujet qui, bien qu'en retrait, n'est pas absente, mais plutôt absente par consentement. Cette présence en retrait fait signe de la relativité de son adhésion au propos même de la demande. Sauf que ce qui n'est pas dit, et qu'en quelque sorte la demande dénie, n'a pas de lieu.

La demande vient ainsi paradoxalement faire signe de ce qui n'a pas de lieu pour se faire entendre. Dans le retrait en arrière-plan de la demande, la dimension de sujet absente se fait ignorer, sans pour autant disparaître. La demande d'accompagnement est ainsi porteuse, au-delà de l'objet qui la fonde, de la demande d'un lieu pour cette dimension en retrait, une dimension de sujet en tant qu'elle diffère de tout objet. La personne apporte au praticien une demande qu'elle formule dans des termes compatibles avec le discours de la performance, une demande d'obtenir *quelque chose* qui lui fait défaut, et dans l'énonciation de cette demande, elle fait entendre que c'est *autre chose* dont il est pour elle question. Que cette *autre chose* dont il est question, c'est paradoxalement qu'elle ne veut pas de ce qu'elle demande, et qu'un lieu lui fait défaut pour le dire. C'est ainsi au praticien que la personne adresse sa parole, une parole prise dans la gangue d'un discours dont elle signifie l'emprise qu'il exerce sur sa dimension de sujet, empêchée et repoussée en arrière-plan, et qui pour autant ne peut faire autrement que se

manifester dans l'énonciation de cette demande, en tant que tout énoncé désigne un être parlant : « Si l'énonciation est, en effet, un acte individuel de la langue, l'énoncé doit donc être tenu comme le résultat d'un acte d'énonciation, autrement dit, comme un acte de création d'un sujet parlant » (Dor, 1985, p. 148). Un sujet, un être parlant qui se fait entendre par la non-coïncidence à son propre propos, par des façons de défaillir en déroulant l'énoncé d'une demande qui cherche à adhérer au discours¹¹.

Cette *autre chose* qui se fait entendre, c'est une non-adhésion à l'objet de la demande, qui ne signifie pas pour autant que la personne veut autre chose, mais plutôt qu'elle ne sait pas si elle veut ce qu'elle demande, que tout à la fois, elle veut et ne veut pas ce qu'elle demande. La question du lieu manquant pour y dire *autre chose* que le *quelque chose* qui est demandé, c'est cela qui est apporté par la personne au praticien, qui se trouve alors mis face à la question d'entendre ou de ne pas entendre cette *autre chose* qui n'est pas dite dans l'énoncé de la demande telle qu'elle est alors formulée par la personne. Car, à ce moment-là, le praticien est également pris dans l'adresse de l'énonciation de la demande, dans les formes qu'elle prend : syntaxe, intonation, rythme, regards, hésitations, silences, qui sont autant d'entailles faites au non-lieu de la dimension de sujet, et qui ainsi font signe du sujet à travers l'énonciation de la demande, et ce alors même que l'énoncé témoigne de l'emprise du discours par les figures imposées, de jargon, de formules, d'expressions, empruntées au registre du discours de la performance. C'est la situation même du face à face en séance qui crée les conditions de possibilité d'une énonciation de cette *autre chose* que ne dit pas l'énoncé.

Car celui à qui je parle est aussi celui à qui je pose une question sur mon "Je" en supposant qu'il me donnera la réponse que je ne trouverais pas seul, la réponse que je n'attendais pas, la réponse qui changera mon rapport à l'existence, c'est-à-dire également à la parole. (Leguil, 2018, p. 31)

C'est toute l'ambivalence de la demande dont, dès l'entretien préliminaire, témoignent les écarts entre énoncé et énonciation, entre centralité de la problématique d'objet et retrait de la dimension de sujet. Cette ambivalence ne sera audible par le praticien que s'il s'autorise lui-même à ne pas adhérer à l'ordre du discours, à occuper une position qui laisse cette ambivalence prendre la forme d'une contradiction et à la mettre au travail du dire.

¹¹ La voix de Monsieur K est tremblante alors qu'il est en train d'affirmer sa volonté de créer une entreprise, disant, en tremblant et sans vouloir l'entendre, qu'il a un tempérament de chef. Il s'est agi alors d'accueillir ensemble l'énoncé et son énonciation, ainsi que, sans le juger, le hiatus.

1.3 La dimension infantile de la demande

Que vient dire cette demande à être accompagné ? Tout d'abord, celle-ci prend place dans le contexte du travail, qui lui-même relève toujours d'une dimension sociale impliquant à la fois des règles et des instances, donc des rapports sociaux. C'est cette dimension sociale, et la régulation des rapports entre les personnes et à la règle, qui se trouve prise aujourd'hui dans la logique du management en tant qu'il constitue le cadre de références de cette dimension sociale au travail, aussi bien dans les entreprises que les associations et les collectivités. La personne qui sollicite le praticien demande quelque chose, quelque chose qui lui fait défaut en tant qu'elle ne trouve pas en elle-même / par elle-même ce dont il est attendu, dans cette logique managériale, qu'elle en dispose. Elle est en défaut de ce qui est attendu d'elle, de ce qui lui est demandé, et qu'elle ne parvient pas à trouver dans les conditions qui sont celles de son contexte professionnel. La voilà donc en défaut par rapport à une logique managériale, qu'il s'agisse du management tel qu'il est exercé dans son milieu professionnel par les personnes qui l'incarnent, ou du management idéalisé tel qu'il fait peser de façon diffuse ses attendus.

Cette logique managériale est à situer comme un processus, qui régit et régule le rapport à la règle, aux usages et au collectif, et c'est précisément par rapport à ce processus que quelque chose qui lui manque la met en défaut. Ce processus managérial, il ordonne les rapports entre les personnes et à la règle à partir d'objectifs quantifiés, à partir de valeurs futures chiffrées, et il introduit des modalités d'évaluation individuelle de chaque personne selon des modalités elles aussi chiffrables. Cette omniprésence de la mesure et du chiffre contribue à une objectivation du processus lui-même qui tend à occulter que ce qui relève en premier lieu du management, ce sont des rapports entre des personnes, et entre ces personnes et la règle. C'est ainsi que les dimensions relationnelles et subjectives se voient appréhendées comme des données objectivables, participant de processus techniques. Dans les entreprises, il est question de différentes techniques managériales, qui produisent le développement d'une culture technique du management. Pour Gorz ([1988] 2004) : « La culture technique est inculture de tout ce qui n'est pas technique. L'apprendre à travailler est un désapprendre à trouver et même à chercher un sens aux rapports non instrumentaux avec le milieu environnant et les autres » (p. 144). La personne pourrait considérer ce qui, chez elle, ne correspond pas à ce qui était attendu, comme un décalage, voire un désaccord, et prendre position. Mais cette position impliquerait une sortie de la seule dimension objectale, et l'engagement d'une parole qui fasse entendre ce qui, du fait de sa réalité subjective et relationnelle, diffère des projections qui

avaient été établies pour elles. Or cette sortie de l'objectivation projetée s'avère impossible tant que le fait de ne pas satisfaire à ce qui était attendu est vécu comme insupportable et assimilé à une faute. Là où la personne situe une demande qui lui est faite de correspondre à une certaine projection, son malaise à ne pas y satisfaire fait signe d'une autre demande, une demande de reconnaissance qu'elle adresse à l'endroit de sa hiérarchie, de son management, ou plus largement de son contexte professionnel.

Le rapport de la personne à son travail apparaît ainsi comme entièrement pris dans le régime de la demande, sous sa double forme de la demande à laquelle elle s'efforce de répondre et de la demande qu'elle adresse à son environnement professionnel et qui est une demande de reconnaissance. Ce sont là les modalités mêmes de la demande telle qu'elle régit en grande part le temps long de l'enfance. Dès les premiers jours de l'existence, le nourrisson fait l'expérience que ses besoins vitaux sont pris dans d'autres dimensions que celle de leur seule satisfaction effective. Car tout nouveau-né se trouve dans une absolue dépendance des soins et de l'attention des autres. Nous entrons dans l'existence par une radicale hétéronomie, qui nous place littéralement entre les mains de l'autre, de ces premiers autres dont notre survie dépend. Parce qu'ils apportent au petit enfant de quoi survivre, ces premiers autres sont perçus comme tout-puissants, en position de décider de son sort, en capacité de satisfaire ses besoins, parfois de les prévenir. Ces autres tout-puissants, le nourrisson repère rapidement qu'ils réagissent à ses cris lorsqu'il a faim, et que ces cris prennent valeur d'appel. Cet appel, c'est un appel à l'aide, c'est un appel à l'autre, à un autre puissant, en capacité de satisfaire des besoins qui se signalent à l'enfant par le déplaisir qu'il ressent. Ce déplaisir peut être réduit lorsque l'appel est entendu, lorsqu'il s'exprime d'une façon que ces autres auxquels il s'adresse perçoivent et comprennent. Dans la grande dépendance du *sans recours*, que Freud nomme *Hilflosigkeit*, le petit humain tâtonne, il expérimente des modulations de voix, de regard, des nuances, qui ont pour effet d'agir sur ces autres par qui va être réduit le déplaisir, par qui vont être satisfaits ses besoins vitaux. C'est tout un champ qui s'ouvre à lui, dans lequel les modulations de voix de ces autres, les variations de leur regard, les façons différentes de le toucher, de le prendre dans leurs bras, prennent valeur de quelque chose qui se signifie à lui comme une demande de l'autre.

Tout au long des années d'enfance, cette interpellation par les premiers autres va structurer un certain rapport à la demande. Certes, l'enfant gagne en autonomie, en indépendance, il marche et parle, mais les premiers autres sont toujours pour lui dans cette puissance dont il dépend, et il le sait, pour bien des années encore. Dans cette position, il ne peut faire autrement que de prendre en compte les demandes qui lui sont faites, et dont il repère

qu'en les satisfaisant, il obtient quelque chose dont il est lui-même en demande, et qui n'est plus comme dans la prime enfance la satisfaction de la faim ou les soins corporels. Ce quelque chose dont il est en demande, il en a rapidement fait l'expérience dans ce qui faisait excès à la simple satisfaction des besoins et qui prenait la forme de cette réponse qu'il parvenait à obtenir de ces autres puissants, leur présence répondant à son appel, à ses signaux qu'il leur adressait. Longtemps, dans les premiers temps de la vie, la demande structure le rapport entre un enfant et ses premiers autres, elle pose les bases d'un rapport à un autre puissant, aux attentes duquel il s'agit de répondre, et qui en réponse apporte des signes de reconnaissance procurant un certain plaisir, possiblement intense, malgré l'hétéronomie et dans l'inégalité du rapport. Mais cette puissance attribuée à l'autre fait aussi l'objet d'une revendication et de la tentative de s'en emparer, de se faire soi-même tout-puissant, omnipotent, dans des expériences fugaces ou parfois insistantes. Cette omnipotence, qui « fait partie intégrante du monde infantile primaire véhiculée par les enfants et par leurs parents » (Aubourg et Trotobas, 2016, p. 8), qu'elle soit prêtée à l'autre parental ou que le petit enfant s'efforce de la conquérir pour en jouir, elle est le pendant de la demande, sa face cachée en quelque sorte.

Des années durant, la centralité de la demande ne connaît d'alternative que dans les moments où l'enfant – puis l'adolescent – s'engage dans des actes ou des relations à partir de lui-même, et non pas à partir de l'interpellation de l'autre. Ces actes et ces relations posent les prémisses d'une sortie de l'état de *minorité*, que Kant ([1784] 1983) définit comme « l'incapacité de se servir de son entendement sans être dirigé par un autre » (p. 497). Pour la personne adulte, la *majorité* s'obtient, selon Kant, par un effort nécessaire visant à « s'arracher [...] à se dégager de [sa] minorité » (p. 498). C'est en s'arrachant, en se dégageant du régime de la demande que peut s'opérer une sortie de l'hétéronomie, au sens où la personne est alors capable de conduire son existence et est tenue responsable de ses choix et de ses actes. Cette *majorité*, en tant que sortie de la position de demande, se pose en des termes particulièrement aigus quant au rapport au travail. En effet, c'est dès les années d'enfance que s'initie un premier rapport au travail, principalement à l'école, dans lequel la demande joue un rôle central, non seulement dans les apprentissages, mais aussi dans la façon dont va s'établir ce rapport au travail qui, donnant accès à un rapport à soi, à l'autre et au monde, jouera un rôle important dans la vie de la personne *majeure*. À l'école, ce qui s'expérimente et s'intègre, c'est ce lien entre l'activité de travail, la place qu'elle confère par rapport aux autres, une place reconnue, signifiée, théâtralisée parfois, selon les injonctions et les prescriptions d'un discours qui organise, régule, s'impose. La demande est là, qui structure un premier état de ce rapport au

travail, et ce n'est que par des expériences induites par ses goûts, sa sensibilité, ses centres d'intérêts, lorsqu'il est en possibilité de s'y autoriser, que l'enfant aura accès à une autre modalité de rapport au travail que celle de la demande. C'est bien davantage dans le domaine des jeux que l'enfant va exercer sa curiosité, se risquer, s'aventurer, c'est-à-dire dans un domaine tout à fait distinct de celui du travail tel qu'il s'établit à l'école. Suivant les expériences qui ont été les siennes, suivant le parcours qu'elle a suivi, la personne sollicite un accompagnement auprès du praticien dans une position de demande qui n'est jamais dépourvue de dimensions infantiles. Cette demande d'accompagnement indique d'une certaine façon que la personne se confronte à une situation qui vient faire un accroc dans son rapport à la demande, un accroc auquel conviendrait, croit-elle, un simple ravaudage qui raccommoderait son rapport usuel au travail. Mais cette demande tout à la fois vient peut-être aussi faire signe d'un enjeu pour la personne à instaurer un rapport plus *majeur* là où l'infantile insiste encore.

Chapitre 2 : Paradigmatiques de la demande

Résumé. – Si chaque demande se formule de manière différente, elle vient toutefois s'inscrire sur un fond commun d'évidences et d'implicites qui lui donne ses traits. Ainsi, le fait de viser un résultat, de répondre à un objectif auquel elle tente d'associer le praticien. De même, la demande de mieux s'adapter aux changements en cours est présentée avec une sorte de naturalité, que la personne voudrait compatible avec la créativité attendue d'elle. Tout aussi implicite semble être l'exigence d'immédiateté portée par la demande, visant une adhésion sans médiation au principe d'accélération, qui tend à dé-matérialiser, à dé-corporéiser le rapport au travail. Autre trait paradigmatique, la demande à pouvoir s'abstraire des affects, et à expulser le sensible de l'expérience de travail. Comme pour masquer en la facilitant une position passive, un consentement à une forme d'obéissance que la demande voudrait rendre supportable, donnant forme à une sorte d'auto-servitude. La performance est en arrière-plan de l'ensemble de ces traits, liant la production mesurable à ce qui se présente en contrepartie comme promesse de réalisation individuelle.

La demande d'accompagnement ne sort pas de nulle part. Elle n'est pas si individuelle ni individualisée qu'il n'y paraît de prime abord. La personne qui sollicite le praticien le fait certes à sa façon, mais en formulant sa demande dans des termes qu'elle emprunte en partie aux différents discours qu'elle juge convenir en la circonstance. Cette demande ainsi formulée et adressée, elle donne forme à un discours qui procède à un agencement de traits paradigmatiques non questionnés, lesquels apparaissent en arrière-plan de ce qui s'énonce comme évidence, des implicites étayant un argumentaire. Ces implicites, sur lesquels la demande s'appuie, et que la personne ne questionne pas, le praticien dispose de ressources pour les repérer et les appréhender. Ces ressources sont largement disponibles dans des travaux de philosophie, de sociologie, de psychologie, d'anthropologie, de psychanalyse, qui précisément questionnent les phénomènes que ces évidences occultent et qui structurent et conditionnent les modalités de rapport au travail. Le travail actuel se trouve pris dans des mutations importantes, qui touchent tout à la fois à des dimensions politiques, économiques, technologiques, éthiques, organisationnelles, culturelles, civilisationnelles, et c'est dans l'interaction de ces dimensions qu'une personne arrive avec sa demande. Le praticien qui reçoit la personne ne peut pas extraire cette demande du fond d'interactions sur lequel elle prend forme sans la réduire à une simple question individuelle et à ses composantes comportementales, ce à quoi pourrait l'inviter la façon dont celle-ci articule le *pour* et le *quelque chose*. Pour autant, cette demande vient adhérer à un ou plusieurs de ces traits paradigmatiques qui agissent sur la personne avec une puissance qui s'augmente de leur invisibilité, ou tout au moins de cette illusion qui les fait considérer comme disposant d'une certaine naturalité et qui les rend indiscutables. Le travail en séance sera amené à questionner ces représentations à condition que le praticien soit en possibilité de les repérer, et pour cela de prendre en considération les processus sous-jacents à ces représentations. Pour cela, c'est bien à partir de ce que la personne apporte que le praticien engage l'accompagnement pour lequel elle le sollicite, c'est-à-dire à partir de la façon dont elle *parle* sa demande, la façon qu'elle a de procéder singulièrement à cet agencement d'évidences et d'implicites sur lesquels elle fonde sa position de demande. Pour accompagner cette personne, il va s'agir pour le praticien de mettre au travail cette demande à la mesure de ce qu'il est capable de repérer et de situer de la complexité dans laquelle elle vient s'inscrire ; et ainsi pour cela, il va porter son attention sur la façon singulière dont la personne tente de faire avec cette complexité.

2.1 L'objectif

La demande d'accompagnement répond à une logique. Cette demande est donc elle-même une réponse. Elle soutient une logique en se formulant : elle vise un résultat, et au titre de cette visée, elle contribue à l'extension de la logique au nom de laquelle elle se formule. Elle substitue la visée d'un nouveau résultat au défaut, possiblement partiel ou provisoire, d'un résultat attendu. Là où le résultat semble manquer, la logique persiste et s'étend. Cette logique consiste à interposer un élément intermédiaire, l'objectif, entre une action et sa finalité. La demande d'accompagnement répond à un objectif et en apportant cette demande au praticien, la personne lui demande de souscrire lui aussi à l'objectif qu'elle vise. Cet objectif, il prend valeur d'étape en direction de la finalité, et il comble ainsi l'écart éventuel qui peut s'ouvrir entre l'action et sa fin. L'objectif produit une continuité implicite de l'action. C'est dans cette logique de continuité que prend place la demande d'accompagnement, qui demande au praticien, en acceptant d'y répondre, d'adhérer à cette logique. Entre l'action et sa finalité, l'objectif prend forme objectivable. Il peut être dit, décrit, décliné, dessiné, il prend forme et se projette sous la forme du résultat attendu. À travers l'objectif, l'action vise l'image d'un résultat, un résultat imaginable, un résultat imaginé. L'image du résultat ainsi formée devient elle-même objet, mesurable, évaluable. Il est possible de mesurer les écarts entre les effets de l'action et l'image du résultat attendu, l'écart ainsi mesuré faisant retour de mesure sur la personne qui agit. Cette mesure permet d'évaluer sa performance. La mesure chiffrée donne à la logique de l'objectif sa valeur de calcul, un calcul par lequel la personne est amenée à s'auto-objectiver, comme l'analyse Supiot ([2015] 2020) :

Mettant fin à la césure du sujet contactant et de l'objet "travail", cette gouvernance [par les nombres] fait advenir un nouveau type de sujet – le sujet programmé – capable de s'objectiver lui-même. Le travailleur programmé est un "sujet objectif", tout entier mu par le calcul, capable de s'adapter en temps réel aux variations de son environnement pour atteindre les objectifs qui lui ont été assignés. (p. 354)

Il y a calcul de l'action par rapport à l'objectif, dans la visée d'un résultat. Objectif et résultat s'interposent entre la personne qui agit et la finalité de son action, une finalité ainsi qui s'éloigne, qui sort de la perspective que seul ouvre l'écart, le vide, entre l'action et sa fin. Ce vide ouvre une perspective au sens où la personne qui agit risque dans ce vide sa façon d'agir, et c'est ce risque qui la relie à sa fin. Le calcul de l'action ferme la perspective sur l'objectif, et

dépossède la personne de toute prise réelle sur son action et sur sa finalité. Elle est expulsée de son action et de la finalité de son action. Pour Henry ([1987] 2014), « lorsque l'action cesse d'obéir aux prescriptions de la vie, [...] à savoir l'actualisation des potentialités phénoménologiques de la subjectivité absolue », se produit selon lui « un passage du règne de l'humain à celui de l'inhumain : *l'action est devenue objective* » (p. 84-85). En s'articulant au *pour* et au *quelque chose*, la demande d'accompagnement se formule dans une telle logique d'objectivation. Elle fait entendre la prise de la demande dans cette logique de l'objectif, une logique dans laquelle la personne, par sa demande, veut faire entrer le praticien. Y entrant, le praticien viendrait fermer l'écart qui s'est ouvert pour la personne entre son action et sa finalité, un écart qu'elle vit comme un défaut ou une faute, qui en tout cas la met dans une crainte ou dans un malaise. La demande insiste, elle s'appuie sur des implicites, sur des évidences, sur des attendus que la personne expose comme autant de perches tendues au praticien pour l'embarquer et l'attacher à l'objectif qu'elle s'est donné.

Dès l'entretien préliminaire, la personne tente de nouer des liens avec le praticien et d'en faire le complice de son entreprise, une entreprise de rétablissement des continuités imaginaires mises à mal, croit-elle, par ce manque de *quelque chose pour* quoi elle a sollicité le praticien. Précisément, en venant s'insérer entre l'action et la finalité, objectif et résultat ont cette vertu de combler l'écart qui s'y est ouvert dans l'expérience, et que la personne vit comme faute ou défaut. Une continuité se rétablit par le simple énoncé de la demande qui permet alors que cela jointe et adhère, les imaginaires se colmatent et se combent : tel est l'effet immédiat de la demande articulant objectif et résultat dans une logique donnant forme à un discours. Un discours qui se propose d'inclure le praticien dans sa propre logique à travers la notion d'obligation de moyens. En effet, que peut bien signifier une obligation de moyens lorsqu'une demande se formule avec un *pour* et un *quelque chose*, sinon son inscription dans une logique de résultat qui, par la factualité de ce *quelque chose*, son objectalité, donne à la demande une valeur instrumentale. Avant même que ne commence le travail des séances, le fait que cette demande d'accompagnement s'énonce dans de tels termes et de tels implicites dénote une instrumentalisation de l'ensemble du rapport à l'action, et tente d'y inscrire de force l'espace qu'ouvre potentiellement le praticien à la personne. Celle-ci est venue dans un malaise éprouvé en raison d'un écart qui la met en défaut, un écart subitement apparu par désarrimage pour elle de l'action et de sa fin, creusant un vide inhabituel et qui l'interroge. Une discontinuité est apparue, qui la fragilise, l'expose, et qui lui est renvoyée possiblement comme un défaut par sa hiérarchie ou son entourage professionnel. Une discontinuité qui vient dérégler le *bien-*

fonctionner de la logique de l'objectif, une logique qui n'a de cesse d'accentuer l'assignation instrumentale de l'activité de travail, qu'Henry ([1987] 2014) décrit ainsi :

Ce qui caractérise (le travailleur dans le monde moderne), c'est que la part du travail vivant, c'est-à-dire de la praxis subjective, diminue progressivement à l'intérieur du procès réel de production, tandis que la part du dispositif instrumental objectif ne cesse de grandir sous la forme des machines de la grande industrie classique d'abord, de la cybernétique et de la robotique ensuite. (p. 91)

La demande portée par la personne auprès du praticien est une demande de réinscription dans cette logique afin d'en rétablir la continuité. Avant même toute réponse, la possibilité pour la personne de formuler cette demande tente de refermer la brèche faite à la logique de l'objectif par cette expérience de perte de continuité entre son action et sa fin¹². La personne arrive en demande de réparation, et l'obligation de moyens supposée du praticien est partie prenante de cette réparation, qu'elle soit ou non productrice d'un résultat. Cela dénote cette préférence que Benasayag (2004) attribue à l'individu qui, écrit-il, « préfère en permanence ce qui n'existe pas réellement, le but, à ce qui existe, la situation » (p. 147). Le praticien se voit ainsi placé devant une demande à double fond : un premier fond, attendu, est celui de la réponse qui serait à apporter à la demande ; un second fond, inattendu, est celui de la reconnaissance de la demande comme fondée, donc de la reconnaissance de la personne en tant que fondée à demander. L'accompagnement mis en place sera orienté par la façon qu'aura le praticien de se positionner par rapport à cette demande à double fond.

2.2 L'adaptation

En regard de l'adaptation, le changement. La capacité de s'adapter rend supportable un changement dont en quelque sorte elle absorbe les effets. Face à des changements qui relèvent de la force majeure, l'adaptation est gage de survie. Il s'agit alors d'événements qui ne peuvent être prévus, contrés, ni contrôlés, et ont pour conséquence de bouleverser les existences. Il en est ainsi avec les catastrophes naturelles, les guerres, les épidémies, les accidents, les maladies graves. L'adaptation alors s'impose, et impose ses contraintes à qui en est alors l'objet. S'adapter, c'est se trouver objet d'un changement qui s'impose avec force. Pouvoir s'adapter

¹² Madame L en début de séance pose un cahier sur ses genoux, l'ouvre et inscrit la date du jour. En fin de séance, elle n'a rien noté, referme le cahier et dit : « J'espère que je me souviendrai de ce qu'on a dit ». Une discontinuité modeste, infime, a pu prendre place.

ouvre alors une issue qui se paie du renoncement à une certaine façon d'être au monde. Travailler passe par l'acceptation des contraintes liées à des tâches, un poste, une fonction, des responsabilités. Le salaire, ou les honoraires pour les indépendants, paient l'acceptation de ces contraintes dans le cadre de l'exercice du travail. Confrontée à ses tâches, sa mission ou ses responsabilités, la personne met en jeu une façon de faire avec ces contraintes et ces objectifs, une façon de faire qu'elle peut dire sienne. Car elle a dû inventer cette façon afin que ce qui était prescrit ou attendu puisse s'effectuer et se réaliser. Ces inventions prennent place dans l'écart qui s'ouvre inévitablement entre le prescrit et le réel tel qu'il se manifeste, c'est-à-dire toujours un peu autrement que cela n'était attendu (Dejours, 2013, p. 28). Un réel imprévisible auquel la personne se confronte dans un cadre prévu, convenu, réglementé. Ce qui est fixé sert d'appui à l'invention nécessaire. L'invention ici est disponibilité au nouveau, une disponibilité soutenue par un cadre. Ce dispositif dialectique apparaît en arrière-plan de nombreuses activités professionnelles, quelles que soient les formes qu'elles prennent. C'est ce dispositif qui permet à la personne de se risquer dans la confrontation au réel qui échappe, et d'y faire l'expérience que c'est en ne s'adaptant pas à ce qui résiste à son geste qu'elle invente la façon de l'effectuer. Cette invention articule d'une façon qui appartient à la personne l'adaptation à un dispositif stable sur lequel elle peut appuyer son geste en tant qu'il ne s'adapte pas à ce qui, dans ce cadre, s'oppose à sa réalisation.

En un sens donc, la créativité ordinaire qui est nécessaire à tout travail repose sur une certaine capacité de désadaptation à ce que le réel impose dans l'effectuation de l'activité. Cette créativité nécessaire et donc recherchée repose donc sur le risque que prend la personne, et donc sur la solidité du cadre dans lequel elle s'inscrit. Lorsque que le cadre évolue, lorsqu'il change, il perd en stabilité et sollicite de la part de la personne qui travaille un effort d'adaptation à ce changement. Or ce changement se présente depuis une quarantaine d'années, à l'échelle des entreprises mais aussi des politiques publiques, comme un progrès en soi auquel ne pas souscrire passe pour une forme de régression. La personne qui sollicite le praticien est très souvent en demande de pouvoir mieux correspondre à ce changement pris pour une valeur en soi qui, même lorsqu'il est blâmé ou moqué, s'impose comme allant de soi. Car le discours qui le promeut rapproche ce changement d'une forme de naturalité à laquelle il n'y aurait d'autre choix que de s'y adapter. *Il faut s'adapter* est le titre d'un ouvrage de Barbara Stiegler (2019) dans lequel elle met en évidence ce qu'elle appelle « le coup de force interprétatif du nouveau libéralisme » (p. 273) opérant la « colonisation progressive de tous les domaines de la vie humaine en général, et du champ politique en particulier, par [un] lexique biologique ou, si l'on

préfère, biologisant de l'évolution » (p. 274). Répondant à l'injonction de s'adapter, la personne engage un effort qui paradoxalement vient déstabiliser la façon qu'elle avait établie de se rendre disponible à la confrontation au réel sur lequel porte son activité. En un sens, le changement de cadre affaiblit la créativité de la personne, en la coupant de l'appui sur lequel elle peut fonder le risque de son geste, et entame sa capacité de désadaptation. Ce changement de cadre, quel que soit le discours qui le promeut, a pour effet immédiat de priver la personne de la ressource que constitue pour elle dans son activité la dialectique entre adaptation et désadaptation.

Cela dépasse la question de la seule qualité du travail effectué et touche aux fondations-mêmes de l'engagement dans un acte de travail en tant que partie prenante de la vie. En effet, pour Ricœur ([1955] 2001), la capacité de désadaptation est constitutive d'un équilibre qui, dans le travail, « tient l'homme debout » (p. 257). Dans ce texte, intitulé *Travail et parole*, il se demande « si la condition technologique du travail moderne ne fait pas apparaître [...] une misère du travail qui tient à sa fonction "objectivante" » (p. 255) conduisant les personnes à se perdre « dans le geste dénué de sens, dans l'activité au sens propre insignifiante, parce que sans horizon » (p. 256). Pour Ricœur, tenir debout dans ce contexte passe par la dimension de la parole en tant qu'elle est la condition d'une réflexion à même de « contre-battre l'exigence d'objectivation » (p. 257). Cette activité critique, en tant que « processus de réflexion et de désadaptation » (p. 257) venant contre-battre la fonction objectivante de l'injonction d'adaptation, participe à un équilibre de la personne au travail, un équilibre qui se perd chaque fois que l'accès à la parole se restreint, l'accès à une parole pensante sur la dimension objectivante de l'activité. Lorsque la personne sollicite un accompagnement dont elle espère qu'il lui permettra de mieux s'adapter, elle prend pour cela la parole et accède à un dispositif dans lequel elle pourra poser les bases d'une réflexion sur ce qu'elle vit dans son travail. Elle pourra entreprendre une telle réflexion si elle s'autorise d'une parole pensante, et si pour cela le praticien qui la reçoit ne la renvoie pas à l'injonction d'adaptation telle que la promeut le régime du changement. C'est donc paradoxalement l'adaptation demandée par la personne qui peut servir de base à une mise au travail pour elle de la dimension de désadaptation.

2.3 L'immédiat

Quel est donc ce temps qui se convulse sous les coups de boutoir que donne chaque nouvelle génération d'appareillages techniques, informatiques, numériques ? « La vie doit se

saisir elle-même, s'ajuster à un rythme qui va s'accélérant » (Haber, 2013, p. 32). Et si les vies en sont transformées, le rapport au travail en est bouleversé. Car ce sont d'abord et avant tout des outils. Les appareils de communication, de numérisation, de programmation, d'automatisation ont accéléré l'ensemble des processus de production, mais aussi de gestion et de management, générant selon Haber (2013) une forme de « sidération exercée par le mouvement d'accélération et de fuite en avant si indispensable au néo-capitalisme » (p. 161). Les appareillages contemporains sont ainsi partie prenante des systèmes d'organisation et propagent cette sidération en modifiant les notions d'espace et de temps, en reliant entre eux des espaces éloignés, en raccourcissant les distances, mais aussi en réduisant les délais, en étendant l'accessibilité, en modifiant le rapport entre temps de travail et temps de vie. L'espace-temps du travail dans l'existence en est considérablement étendu, ce que ne donne pas toujours à voir le fait que la flexibilité d'usage de ces appareils donne une plus grande fluidité à l'activité de travail, qui peut ainsi s'insinuer dans les temps de repos et de vie personnelle sans qu'ils semblent, de prime abord, en être affectés. Les tâches peuvent être effectuées de façon plus rapide, mais ce gain de temps n'apparaît pas comme tel dans la mesure où il ne dégage que des temps désaccordés les uns des autres, et qui sont aussitôt investis par de nouvelles tâches rendues possibles précisément par ces outils. Pour Gaudart et Volkoff (2022), « la “disponibilité temporelle” occupe [...] une place de plus en plus centrale dans les disponibilités dites professionnelles. Les temps de repos, eux, perdent peu à peu leur caractère, collectif, général, communément admis ; [...] tout moment est potentiellement ouvrable » (p. 15). Ils nomment « hâte » cette « intensification » qui se donne pour « inéluctable » (p. 21), et participe de ce phénomène que Rosa ([2010] 2014) appelle une « compression du présent » (p. 21). Une expérience du temps qui semble succomber à une inquiétante et fascinante ambition d'immédiateté.

L'immédiat ouvre l'espace-temps à tous les vents, et rien ne peut plus se mettre en retrait, à l'abri, de cette injonction qui y souffle. Dans l'immédiat, chaque personne se trouve à disposition de toute autre, sans distance ni délai. Benasayag (2004) évoque « une sorte de d'immédiat permanent où tout ce qui est de l'ordre de la longue durée, qui dépasse l'expérience de cet immédiat, ne peut être pris en compte, si ce n'est à travers la grille de lecture de l'individu en terme d'utilitarisme, d'immédiat » (p.118). La parole, qui a besoin d'un temps pour se dérouler, pour suivre son cours, est alors disqualifiée pour sa lenteur, pour le temps qu'elle nécessite. La parole en effet n'est jamais tout à fait immédiate, ne serait-ce qu'en raison de ce que la phrase s'y déroule dans le temps qu'elle occupe et qu'elle produit elle-même un différé

par son déroulé. D'où le règne d'une « exigence de communication rapide, privilégiant la dimension instrumentale du langage, à distance tout autant de sa fonction mytho-poétique que réflexive » (Gori, 2011, p. 153). Car l'immédiat se méfie de la parole, qui parfois échappe aux intentions de la personne qui parle, et par cette échappée accentue le différé.

L'immédiat produit une adhésion à ce qui se passe et à qui est là. Une adhésion sans médiation, sans intermédiaire. C'est toute forme de tiers qui est alors évacuée, un tiers qui intervenant produirait du différé, laissant une ouverture possible au différent. Portée par l'accélération dans laquelle viennent s'inscrire les activités qui sont les siennes, la personne qui sollicite un accompagnement dit souvent manquer de recul et manquer de temps. Les temps pour rien, les temps perdus, les temps dits-morts, ont été colonisés par le temps productif, par la multiplication des façons pour une technologie débridée d'occuper tous les interstices. Ils ne servaient à rien, ces temps-là, qu'à faire tiers entre deux temps productifs, à permettre un temps *autre* entre deux temps *mêmes*, même pris dans l'accélération qui éblouit, et aussi sidère, laissant la personne démunie de tout temps *médiat*, médian, et possiblement médiateur¹³.

L'accélération produit du commun et génère une adhésion passive, mimétique, par agrégation. Accroître sa productivité, être plus réactif, adopter une organisation plus efficace de son temps : voilà quelques énoncés qui apparaissent dans des demandes d'accompagnement, et témoignent de la puissance de l'adhésion que génère l'accélération. En ligne de mire, l'immédiat, qui étend à l'infini l'espace et le temps, un immédiat saturé d'imaginaire. La personne y croit-elle seulement ? En tout cas, cela semble faire question pour elle, une question difficile à aborder, une question qui ne peut se travailler que dans un temps retiré au temps productif, un temps qu'il s'agit de prendre pour avoir une chance de décoller de l'immédiat. Qu'est-ce qui au juste accélère ? Ce n'est certainement pas le temps mesurable, le temps chronologique, qui lui s'écoule au rythme immuable des horloges. Quand nous disons que le temps s'accélère, c'est que nous ne voulons pas voir que ce sont nos actions qui sont de plus en plus rapides, en nombre de plus en plus grand, et de moins en moins espacées par des intervalles, des intervalles de temps, des intervalles de non-action. Il ne tient qu'au praticien de donner aux séances une valeur d'intervalle dans lequel la non-action permet l'expérience d'un temps vécu décollé du temps actif, du temps productif. Un temps éventuellement passé à *ne rien faire*, à simplement *être là*, et qui, dans l'après coup, peut paradoxalement s'avérer avoir permis de

¹³ Se réinscrire dans le temps, cela a été le choix de Madame M qui un mois sur deux est venue de province pour sa séance, consacrant alors plus d'une demi-journée à ce travail pour lequel elle m'avait sollicité, faisant chaque fois la remarque de ce que ce déplacement lui offrait comme temps soustrait à la logique productive.

gagner du temps, selon l'anecdote des tailleurs de pierre rapportée par Oury (2008, p. 23)¹⁴. L'immédiat étend le temps dans une dimension abstraite, qui impose au corps une sorte de dématérialisation, de dé-corporéisation. L'accompagnement sollicité est parfois inscrit par la personne dans ce temps abstrait qu'elle souhaiterait mieux investir, ou en souffrir moins. Par la façon dont il pose le cadre des séances, et par la façon dont il les conduit, le praticien va possiblement permettre à la personne de faire l'expérience de l'intervalle, et dans l'intervalle d'un temps autre que productif, un temps vécu.

2.4 La désaffection

L'activité de travail imprime ses marques sur qui travaille, l'affecte. Ça résiste et ça frotte, ça met à l'épreuve : *ça* est ici à entendre comme tout ce qui diverge ou s'oppose à ce que la personne dans son activité entreprend. Comme l'apportera la personne en séance, *ça* concerne aussi bien les contraintes liées au matériau travaillé, aux normes imposées, aux demandes exprimées, aux retards subis, aux reproches entendus, aux collègues négligents, aux encadrants autoritaires, aux clients lunatiques, aux fatigues passagères, aux agacements mal contrôlés, à l'absurdité insistante. Autant de situations, de contextes dans lesquels il y a pour la personne à supporter des contraintes, à subir des contrariétés. Ces contraintes, ces contrariétés sont un effet du réel dans l'acte de travail, le réel étant précisément ce qui toujours échappe et résiste aux tentatives de prévoir, d'anticiper, de prévenir, de contrôler, ou encore à l'effectuation de procédures conçues et établies afin de rendre le plus prévisible possible cet acte de travail. Parce que, toujours, ça résiste et ça échappe, la personne se confronte à une expérience qui sollicite d'elle un travail supplémentaire, afin de composer avec les effets de ces contraintes et contrariétés. Un travail donc sur elle-même à partir de ces effets, et ce dès lors qu'elle est à même de les métaboliser. Il s'agit à ce moment-là que puisse s'opérer une transformation à l'endroit-même où un effet est subi, c'est-à-dire là où l'activité de travail bute sur le réel de la situation. Dans de telles conditions, le langage courant parle de réaction et de réactivité, mais

¹⁴ Oury (2008, p. 23) : « Je pense encore aux tailleurs de pierre. On demande à une équipe, par exemple, de refaire une façade. Ils restent huit jours devant la façade à “ne rien faire” : ils boivent le coup, ils discutent, etc. C'est ce qu'ils appellent “louper la façade”. Mais par cette présence, ils acquièrent un “comportement catégoriel”. Ils distinguent juste le défaut qui est à rectifier, comme un peintre donne un sens au tableau par une simple touche. Ils gagnent du temps à “ne rien faire”, à *être là*. Si l'entrepreneur trop pressé vient les troubler par ses invigorations, tout risque d'être raté.

le plus souvent, ce qui est en jeu dépasse la dimension d'une simple réaction à un stimulus, et concerne le plan bien plus complexe d'une transformation exigée par un sentiment.

Cette transformation concerne donc à la fois la personne dans son acte de travail et la situation en tant qu'elle inclut l'objet du travail ou de l'activité, un objet possiblement matériel mais toujours situationnel du fait des multiples rapports aux multiples autres qui y sont d'une façon ou d'une autre impliqués. Cette transformation vise, pour la personne, à reprendre la main, à ajuster son geste, un geste qui se laisse alors informer par ce qui lui résiste. Le ressort de cette opération, qui porte à la fois sur la situation et sur soi, est à la mesure de la sensibilité de la personne. La sensibilité ici est à entendre comme son aptitude à éprouver et à ressentir, mais aussi à accéder à cet éprouvé et à ce ressenti, dans ce contexte précis où son acte de travail rencontre des résistances et de l'adversité. Elle éprouve des sensations, ressent des émotions, est touchée par ce qui se passe. Et c'est parce que, à ce moment-là, quelque chose l'affecte que, par cet affect, peut prendre appui un travail sur elle-même à travers lequel elle va trouver comment agir sur la situation. Le niveau extrêmement serré des systèmes de procédures dans les modes d'organisation actuels ne supprime pas la part, même si elle est parfois très réduite, de ce que la personne doit inventer pour que ce qui est visé par cette activité puisse être atteint.

C'est donc sur sa capacité à être affectée que repose l'inventivité de la personne, une inventivité qui, de ce fait, détonne par rapport à des discours mettant en avant la fiabilité d'un système fondé sur des procédures. Une inventivité qui dissonne du concert des discours de la maîtrise, car précisément, c'est la façon d'être affectée par les effets du défaut structural des procédures qui lui donne accès à la possibilité d'un dépassement. Se voit ainsi située la charge que peut représenter pour une personne le fait de reconnaître qu'elle est éprouvée dans et par son activité, une épreuve qui, dans son contexte professionnel, peut être considérée comme signifiant un défaut de maîtrise du geste s'augmentant d'un défaut de maîtrise des affects. De plus, les modalités d'organisation actuelles qui se fondent sur un système de procédures tendent à repousser les dimensions sensibles à distance de la scène du travail. Il s'agirait alors de se faire « inattentif », c'est-à-dire, comme l'écrit Macé (2017), de devenir : « celui qui ne voit pas la différence, celui qui ne voit pas le problème, celui à qui “ça ne fait rien” » (p. 33). Cette expulsion du sensible n'est pas sans effet sur l'éprouvé qu'une personne peut alors vivre comme inapproprié. Dans sa démarche auprès du praticien, la personne fait entendre qu'elle arrive dans un rapport tout à fait paradoxal à ses propres affects, dans la mesure où elle semble demander à en être dispensée. Ce qui alors se désaffecterait, c'est une très ancienne capacité des êtres

humains à prendre appui sur leur sensibilité pour engager des actions, pour opérer des transformations, pour conduire des processus¹⁵.

Cette demande de désaffectation comporte des dimensions de renoncement à la métabolisation des affects propres à l'acte de travail, et fait signe qu'il y a pour la personne une limite qu'elle a atteint ou qui est en passe de l'être, et qui la place devant une alternative : se laisser consumer par la brûlure des affects, ou s'absenter de ses affects, retirer sa sensibilité de son activité. Pour se protéger de la brûlure, la personne demande à se dé-sensibiliser, quitte à n'être plus dans son travail que dans la position la plus passive possible, quitte à ne plus être que l'exécutante d'un travail mort. Cette demande de faciliter un clivage entre activité de travail et position subjective, le praticien peut l'entendre comme un symptôme articulant les effets d'un certain mode d'organisation aux limites propres à une personne dans sa capacité à mettre en jeu sa sensibilité dans ce contexte-là.

2.5 La passivation

Que vient apporter la personne dans une demande d'accompagnement, sinon des problématiques qui ont à voir avec l'image, ou plus précisément des problématiques filtrées par son imaginaire ? Ce qui se passe ou ne se passe pas, et qui est de l'ordre de son expérience, est présenté dans la demande comme détaché de sa dimension de vécu singulier, et est exposé comme un cas. Cela ne signifie pas pour autant qu'elle n'est pas affectée, mais qu'elle y supporte, y souffre ou craint d'y souffrir, ce qu'elle vit comme une altération, ou un risque d'altération, de l'image d'elle-même qu'elle tient à donner. Ce que la personne vit, craint, subit, voudrait éviter ou ne parvient pas à établir, elle en parle comme de la manifestation d'une problématique générique dont elle se trouve avoir à supporter sur elle l'ombre portée. Cela lui fait de l'ombre, et elle n'y voit pas clair sur ce qui, selon elle, devrait l'être. La voilà confrontée à du flou, elle n'arrive plus à faire le point. Ce que met en scène une telle demande, c'est une dérobade des représentations qu'elle tenait pour vérité. Ou parfois, *a contrario*, ce qui se fait entendre, c'est la volonté de faire reconnaître à toute force comme vérité une certaine représentation à laquelle elle tient tout particulièrement. Ce que l'expérience apporte d'inconfort ou de décalage par rapport à ce qui était attendu n'est pas entendu comme question

¹⁵ Il y a de la part de Madame G une demande paradoxale à être moins affectée par l'attitude de son directeur alors même qu'elle ne va se risquer à prendre la parole avec lui qu'après avoir énoncé en séance à quel point elle était affectée par cette situation.

mais aussitôt situé comme problème. Ce qui arrive à la personne, ce qui lui arrive du monde, elle le prend pour un dérèglement et sollicite le praticien pour qu'il opère un nouveau réglage, ou en tout cas qu'il l'aide à y parvenir.

Car avant tout, cette situation pour laquelle elle formule une demande s'expose sous la forme d'un découplage de l'expérience et de l'image. Ce découplage construit, en arrière-plan, un individu stable, permanent qui, pour maintenir sa permanence, sa stabilité, doit procéder à un nouveau réglage entre les représentations, parmi les représentations. Dans ce découplage, il n'y a pas d'autre, pas de place d'autre. Il y a un environnement qui environne un individu ; il y a des circonstances qui se tiennent autour de lui et dont il est le centre. De ces circonstances, l'individu se forme des représentations qui l'entourent, et qui le mettent en position de spectateur, selon le processus qu'analyse ainsi Fischbach (2009) :

La réification des objets [...], la réification des autres [...], et la réification des qualités du sujet [...] supposent et s'accompagnent, sur le versant subjectif cette fois, de l'adoption de la conduite et de l'attitude réifiantes consistant dans le désengagement, la désimplication du sujet qui n'adopte plus sur le monde et sur lui-même que le point de vue du spectateur contemplatif. (p. 101)

Or, les ressentis, les éprouvés, les affects, viennent troubler une telle organisation des représentations. Toutes ensemble, elles forment un imaginaire, elles donnent forme à un imaginaire, elle donnent des formes qui étoffent, étayent, enrichissent un imaginaire. Un imaginaire qui se déploie en proportion de ce que l'individu est à même d'échafauder comme montage de représentation, d'images.

Entouré d'images, comme dans une tour de contrôle, comme dans un panoptique de Bentham, l'individu purge autant que faire se peut de tout affect une expérience qui ainsi se déréalise, *s'imaginarise*. Le travail pourtant, avant de convoquer des images, avant d'en produire, passe par le corps, corps qu'il s'agit de rendre disponible à une tâche, de former à des gestes, de rendre conforme à l'usage des machines que la personne utilise et doit pour cela consentir à « faire d'[elle]-même l'organe de son instrument, à laisser la cadence de la machine *s'incorporer à [elle]* avant de parvenir, à son tour, à *s'incorporer à elle* – bref, à *se charger activement de se transformer en un être passif* » (Anders, [1956] 2002, p. 110-111). Dans une telle mobilisation *passivante* du corps, la personne ne pourra éviter de se confronter au rapport qu'elle a avec son propre corps. Avec ses ressentis, avec ses émotions. Avec ses sentiments. Même si elle cherche à l'éviter, même si elle croit que ce qui est attendu d'elle, c'est de rendre

son corps traversable par l'ordre du travail, même si elle cultive à cette fin le montage des images, même si elle consent – c'est si facile, à l'ère digitale, à l'aire de l'omniprésence des écrans – à interposer sans cesse des images entre elle et son expérience, le corps réapparaît, fait irruption, sous la forme des affects irrépressibles, débordants, ou sous la forme de symptômes qui marquent ce corps qui ne peut être mis hors champ¹⁶.

Cette passivation du corps a tout de paradoxal alors même que le discours dont la personne se fait le relais, le discours qu'elle tient en y adhérant semble-t-il, est un discours de l'agir. Or ce discours joue avec les images, et se déploie par la diffraction de ces images qu'opère la multiplicité des interfaces, induisant l'inscription du corps dans un régime d'excitations liées à ce jeu des images, tel que le discours le soutient. Ces images y sont en jeu dans des rapports de vitesse, de pouvoir, de contrôle, de domination, qui génèrent des excitations déconnectées de l'expérience elle-même, des ressentis dans l'expérience, des sentiments qu'elle génère. Ce sont les excitations qui font écran à la passivation du corps, estompant la sensorialité par un accroissement considérable de l'imaginaire. Faisant incident, les affects, les éprouvés rendent perceptible ce phénomène que le discours n'annonçait pas, et qui pourtant fait obstacle à l'expérience de soi telle qu'elle peut être attendue dans l'acte de travail. Une expérience de soi qui ne peut avoir lieu dans ce découplage entre expérience et image. Une industrialisation de soi – dans le sens dont Musso (2017) rappelle l'étymologie : « *l'industria* ("construire en soi") est un travail sur soi, un contrôle et une maîtrise de soi » (p. 389) – qui, paradoxalement, bute sur l'imaginaire d'un individu industrialisant et malgré lui industrialisé. L'enjeu de l'accompagnement que sollicite la personne auprès du praticien est peut-être de permettre à celle-ci de trouver une issue à cette impasse, aux effets aliénants d'une passivation solipsiste, posée sur un usage dégradé de la parole.

2.6 L'obéissance

Travailler confronte à la question de l'obéissance. Des règles sont données pour l'effectuation de tâches, des usages s'imposent, des disponibilités sont exigées, des comportements sont attendus. Pour Gros (2017) : « Tel est sans doute le sens le plus pur et le plus dur de l'obéissance : un rapport (être dirigé, dominé, commandé, gouverné, etc.) qui me

¹⁶ Monsieur N souffrait tous les matins de douleurs au ventre au moment où il pénétrait dans le parking de son entreprise. Il avait consulté des spécialistes et rien n'y faisait. Il ne comprenait pas d'où cela venait.

force à agir selon le vouloir d'un autre, tel que *quand j'agis je demeure passif*» (p. 42). Chaque milieu professionnel articule de façon différente les dimensions de règles et les dimensions d'usage, le tout se plaçant dans le cadre plus large de la loi. Ces lois et ces règles ont des représentants dans l'environnement professionnel de la personne ; quant aux usages, ils se transmettent au fil du temps par mimétisme entre pairs. Viennent ainsi se nouer pour la personne dans son acte de travail tout un faisceau de rapports, rapports à la loi, à la règle, à la norme, à l'autre, à soi. Des rapports qui pour partie se recouvrent et possiblement se confondent. Qui, pris dans l'ordre du discours actuel du travail, s'avèrent difficiles à discerner, dans la mesure où des obligations de différentes natures émanent de la part de ces différents registres. En sollicitant le praticien, la personne arrive avec une plainte quant à quelque chose qu'il lui est difficile de supporter, ou qu'elle voudrait éviter d'avoir à supporter. Il y a ainsi dans son activité quelque chose d'insupportable. Souvent, ce qui lui est insupportable se manifeste à elle à travers un supérieur hiérarchique, un collègue, un client, en tant qu'ils lui imposent quelque chose à quoi elle ne parvient pas à se soustraire. Quelque chose à quoi elle se sent obligée, à quoi elle s'oblige. Le fait qu'elle s'en plaigne la situe comme dépendante de cet autre auquel elle considère ne pas pouvoir désobéir. Elle se sent, se croit, se sait obligée de consentir à ce qui l'insupporte.

Certes, elle a des obligations à respecter. Le contrat de travail pose des liens de subordination qui créent donc pour la personne des obligations : recevoir des ordres, des directives, qui ordonnent son activité, activité qui sera ensuite évaluée et contrôlée par ses supérieurs hiérarchiques, et pourra faire l'objet de sanctions en cas de manquements. Un artisan, un prestataire, un travailleur indépendant se voient eux aussi soumis à des obligations. Ces obligations impliquent-elles de la personne qu'elle soit elle-même soumise dans ce rapport de travail ? Or cette dimension de soumission est comme dissimulée dans les situations de travail, dans lesquelles, par principe, il ne peut jamais être ouvertement question de soumettre une personne ou d'accepter sa soumission. La loi et la règle sont théoriquement là pour cadrer et limiter le déplacement éventuel d'une obligation portant sur l'activité à une obligation portant sur la personne elle-même.

Le discours actuel du travail promeut fortement une notion de responsabilité, qui est formulée de façon paradoxale, dans la mesure où cette responsabilité s'inscrit dans le cadre d'une soumission aux objectifs qui ont été fixés. Ces objectifs s'imposent, qui souvent « sont si obscurs et si confus que personne ne pourra jamais les définir, spécialement pas ceux qui les fixent » (Milner, 2011a, p. 18). Et c'est pourtant à partir de ces objectifs *impératifs* et

contradictoires que se déclinent des obligations. « Tout le monde doit personnellement intérioriser ce que les prétendues lois de l'économie imposent d'en haut à la société entière, à commencer par la course à l'efficacité compétitive sans merci », écrit Haber (2013, p. 32). Cette responsabilité promue par le discours actuel du travail « fait en sorte que les gens se soumettent d'eux-mêmes à la domination. Elle veut stimuler, motiver, optimiser, et non inhiber ou soumettre » (Han, 2016, p. 26). La personne dite responsable se trouve ainsi en charge d'effectuer le comment d'un quoi défini sans elle, ou tout au moins défini dans un rapport empreint d'une certaine dépendance, dans cette « responsabilité d'autant plus grande qu'[elle] est libre de choisir les voies et les moyens les plus adaptés à l'exécution de sa mission » (Chapoutot, 2020, p. 114), et se voit ainsi placée sous « l'injonction contradictoire de la liberté d'obéir » (Chapoutot, 2020, p. 115). Il y a donc, pour la personne qui sollicite le praticien, une autorité qui est reconnue à un supérieur hiérarchique ou à un commanditaire, laquelle autorité lui confère un pouvoir de contrôle de ce qu'elle a effectué *en responsabilité* plus ou moins affirmée du comment, par lequel elle sera évaluée, et en quelque sorte jugée, donc possiblement reconnue. Sans une possibilité de discerner les différents rapports dans lesquels la personne vient s'inscrire, il règne une confusion sur ce qui lui est insupportable et qu'elle attribue à un ou plusieurs autres. Cette confusion participe d'une forme d'aveuglement : lorsque l'agent et l'auteur sont distincts, précise Gros (2017, p. 49), s'enclenche un phénomène de sur-obéissance par lequel la personne se dépossède de son acte. Et le fait de ne pouvoir faire qu'obéir place hors d'atteinte, en l'occurrence hors de propos, le fait d'arrêter d'obéir.

C'est ainsi que la demande d'accompagnement peut faire signe de l'impossibilité de penser une sortie de ce qui se vit comme adhésion de principe et de fait à un certain ordre¹⁷. Ne pouvant penser un *en-dehors* de l'obéissance, la personne sollicite du praticien une aide à rendre supportable la poursuite de l'obéissance, voire son accroissement, dans la mesure où cette obéissance produit deux phénomènes qui l'amplifient : le premier tient au fait que *bien faire, bien répondre, bien satisfaire* participent d'une exigence du bien, et bénéficient donc de l'appui de la dimension morale ; le second phénomène est celui d'une forme de jouissance propre au fait de faire corps avec le grand corps du groupe, de l'ensemble, de la foule, à « rester à l'unisson du grand nombre » (Freud, [1921] 2014, p. 73), à se laisser « enchanter et charmer par le seul nom d'un » (La Boétie, [1576] 2016, p. 8), à contribuer activement à un processus de dissolution de sa propre subjectivité par une adhésion aveugle à la norme. Cet arrimage de la dimension

¹⁷ Madame E, des années durant, a multiplié des efforts pour tenter d'échapper aux injonctions qui pesaient insupportablement sur elle sans jamais pouvoir arrêter d'obéir.

morale à une dimension de jouissance produit un discours de la normalité dans lequel s'inscrit bien souvent la demande d'accompagnement, une demande d'être soutenu dans l'adhésion à cet arrimage, qui non seulement se dissimule derrière un discours, mais se fait lui-même dissimulation d'une forme de soumission. Pour Winnicott ([1971] 2002), « la soumission entraîne chez l'individu un sentiment de futilité, associé à l'idée que rien n'a d'importance » (p. 127). Ce que le praticien va entendre dans la demande qui lui est apportée, c'est une certaine façon pour la personne de nouer et d'articuler ces rapports dans des dimensions proches de *l'insupportable*, qui se trouve être aussi une façon d'esquiver sa responsabilité de sujet, en tant que capacité à dire quelque chose de la position qui est la sienne, et/ou à laquelle elle consent.

2.7 La performance

Le discours actuel du travail s'articule autour de la notion de performance. D'une façon ou d'une autre, une demande d'accompagnement s'inscrit dans ce discours. Le fait même de solliciter le praticien fait signe de ce discours dans la parole de la personne, dans la demande telle qu'elle la formule. La notion de performance permet de souder une logique de résultat dans l'activité de travail avec une autre logique qui est celle de l'individu. En un sens, ces deux logiques se confortent l'une l'autre. La logique de résultat dans un processus de production, dans une activité de travail, va pouvoir s'appuyer sur l'effort des personnes qui y participent dès lors qu'elles y trouvent un intérêt individuel, sous la forme de la reconnaissance et de la gratification. D'un autre côté, le fait pour une personne d'inscrire sa vie et son activité dans une perspective de développement individuel – ou encore de développement personnel, selon l'expression qui s'est répandue dans les *limes* du discours managérial – va bénéficier de ce que la mesure du résultat qui lui est attribué, de l'évaluation dont elle est l'objet, lui permet de donner contours et consistance à cet individu dans lequel elle cherche à se reconnaître. Pour Han (2020), « l'authenticité est en fin de compte la forme néolibérale de production de soi. Elle fait de chacun le producteur de soi-même. Le moi comme entrepreneur de lui-même, *se produit, se performe* et s'offre à lui-même comme marchandise » (p. 37).

Ce qui prend forme dans la per-formance est marqué du double sens du préfixe per-. Un premier sens peut s'entendre dans la dimension de moyen, de moyen en vue de certaines fins. Ce qui prend forme dans la performance, c'est dans une logique de finalité qui associe à l'objectif visé un certain nombre de moyens ou encore de ressources. Dans la performance, le

résultat obtenu l'est par mobilisation de la ressource que la personne est à elle-même, et donc, dans une logique de processus de production et de travail, la ressource que la personne est au dispositif lui-même qui organise ce travail. Comme l'écrivent Dardot et Laval (2010) : « Tous les domaines de la vie individuelle deviennent potentiellement des "ressources" indirectes pour l'entreprise puisqu'ils sont l'occasion pour l'individu d'accroître sa performance personnelle » (p. 426). Dans la performance, telle que le sport ne cesse de le mettre en spectacle, la ressource que la personne est à elle-même est le moyen par lequel elle accède à la reconnaissance. Le second sens du préfixe *per-* fait entendre une exigence de dépassement, d'excellence, de totalité. Ce qui prend forme dans la performance le fait dans un processus d'intensification, d'élévation de l'intensité, qui n'est pas sans procurer à la personne qui *performe* une forme d'élévation personnelle¹⁸. Que ce soit sous le regard des figures d'autorités à même de juger cette performance, ou que ce soit à ses propres yeux, la personne est alors l'objet d'une élévation qui la distingue, une élévation en place d'exception, dès lors qu'elle souscrit à ce « produire plus » qui, selon Fischbach (2011), « a été intériorisé subjectivement sous la forme de l'impératif de la maximisation de la *performance* du sujet » (p. 36). Il y a dans la performance une dimension superlative. Aux deux plans qu'indique le préfixe *per-*, la performance noue un pacte entre deux processus : un processus de production mesurable et chiffrable et un processus d'individualisation.

Cette *per-formation* engage une *trans-formation* qui a pour particularité de créer une boucle réursive, dans laquelle, comme dans un court-circuit, plus rien ne résiste à l'accélération, plus rien ne fait obstacle à la surchauffe. Ce qui s'emballe alors, « c'est la recherche de l'excellence à tout prix, la poursuite ininterrompue de la performance concurrentielle » (Haber, 2013, p. 157). Hormis, l'incidentel, l'accidentel, qui va faire chuter l'envolée réursive. L'individu alors bute sur quelque chose qui entrave le cours performatif, quelque chose qui vient faire limite. La personne qui sollicite le praticien se confronte à un arrêt, à un empêchement, ou craint que ne soit stoppée, empêchée, une dynamique, et elle vient demander de l'aide au praticien pour rétablir le courant. Cette notion de performance occupe une place centrale dans le discours actuel du travail, une place bien plus large que celle occupée *dans* le discours, une place qui est celle de la *forme-même* de ce discours, sa forme lexicale, syntaxique, grammaticale. La demande d'accompagnement ne porte pas nécessairement sur un

¹⁸ Monsieur I ne va repérer que dans l'après-coup la surenchère dans laquelle il s'est laissé prendre. Il faudra pour cela tout d'abord l'irruption du réel, en l'occurrence des menaces de mort, pour le décoller de son imaginaire, et ensuite son engagement dans un travail de parole pour qu'il puisse commencer à cerner les déterminations pour lui de cette fuite en avant.

objet performatif, mais fait entendre l'emprise de la notion de performance sur la personne en demande. Dans la boucle récursive de la performance, telle que la personne vient la parler auprès du praticien, il y a une tentative de performativité de la parole, un pliage de la parole à un discours qui vise à produire un effet sur le réel, par élision du *sujet de la parole*. Il appartient au praticien de repérer cet effet d'objectivation attendu d'un tel usage de la parole, d'une parole prise dans un ordre de discours, qui en retour objective la personne dans son propre propos, en l'occurrence ici, dans sa demande.

Chapitre 3 : L'individu, contre-face imaginaire de la demande

Résumé. – Ce que construit l'agencement des traits paradigmatiques de la demande, c'est l'évidence d'une dimension d'individu comme entité consistante prise entre être et devenir, entre présent et futur, entité que valorise et flatte la promesse du discours du coaching, discours à partir duquel se formule très souvent la demande d'accompagnement. Promesse d'un individu solide, compact, stable, pur, se prêtant aux unités de compte, témoignant de sa cohérence. Mais aussi promesse d'un individu efficient, productif, capable de s'implémenter de nouvelles fonctionnalités. L'individu au travail se caractérise également par son potentiel qu'il cherche à exploiter, étant à lui-même sa propre ressource, espérant pouvoir se réaliser. Enfin, promesse d'un individu habile, agile, disponible, accessible, réactif, adaptable, faisant montre d'une aptitude à la fluidité, une certaine liquidité faisant miroiter un principe harmonique. Voulant avancer, être dans la course, l'individu contemporain aimerait se laisser porter par la propagande douce du discours du coaching, et plus largement du discours de la performance.

La normalité de la demande présuppose une consistance du demandeur en tant qu'entité dont les défauts attestent de son existence. Le complexe agencement des traits paradigmatiques de la demande impose comme évidences la matérialité et la valeur de ce *quelque chose*, en l'occurrence ce *quelqu'un*, qui en serait la contre-face. Comment cela joue-t-il entre la demande et l'individu ? Ou plus précisément entre la demande, l'individu et le discours dont les miroitements produisent de tels effets sur la personne au travail ? Quelles sont les caractéristiques de cet individu contemporain dont le portrait-robot se dessine en ombre portée sous les projecteurs du discours de la demande ?

3.1 La promesse

Les traits paradigmatiques de la demande d'accompagnement se posent, dès le premier entretien, comme des évidences dans des termes qui les rendent souvent difficiles à questionner. Ils s'agencent de façon convergente autour d'un foyer imaginaire qui soutient leur architecture *demandante*. Ce foyer imaginaire, il est comme l'archi-évidence sur laquelle repose tout l'agencement du discours demandant, il est la pierre d'angle de son échafaudage. Situé à la fois comme cause et comme but de la demande, il y aurait là un individu, dans un sens qu'il va s'agir maintenant de préciser. Un individu comme une entité que, de son point de vue, la personne ne peut pas ne pas être. Un individu comme ce que la personne se donne pour but de devenir. Un individu donc pris entre être et devenir, entre présent et avenir. C'est ce phénomène que décrit Anders ([1956] 2002) : « [...] l'individu ne veut pas être individualisé seulement sous certains rapports, le moi ne veut pas être lui-même seulement de temps en temps ; ils veulent être absolument libres, totalement individualisés, ils ne veulent être rien d'autre qu'eux-mêmes » (p. 88). S'il y a là, au centre de la demande, cette entité d'une consistance dans laquelle peut et/ou veut se reconnaître la personne, c'est notamment parce qu'elle y est invitée et amplement soutenue par des discours qui sont aujourd'hui largement répandus dans le monde du travail, et font des ponts entre des plans différents comme ceux du management, de la gestion des ressources humaines et du développement personnel. Le management d'une équipe, d'un service, d'une entreprise concerne des individus, la gestion des ressources humaines gère des individus, le développement personnel concerne la dimension individuelle en lien avec les activités de travail. L'individu est le plus petit dénominateur commun de ces opérations dans lesquelles des dimensions collectives et interpersonnelles sont abordées en terme individuels.

Un des discours concourant le plus puissamment à cette élection de l'individu comme pierre d'angle d'une demande d'accompagnement est le discours du coaching. Longtemps cantonné au champ de la compétition sportive, il a gagné le monde du travail puis s'est propagé dans de nombreux domaines de la vie courante. Il a gagné le monde du travail à la demande des entreprises, afin de contribuer à un développement sur mesure des compétences. C'est à partir de cette double origine de la compétition sportive d'une part, et du développement individualisé des compétences d'autre part que cette activité s'est propagée à grande vitesse comme un marché à prendre. Dans cette dynamique de développement, toute une gamme de promesses ont vu le jour sans grande cohérence au plan théorique. S'est ainsi constitué pas à pas, de bric et de broc, un discours tissé de promesses, des promesses s'adressant à des individus, concernant des individus, faisant de l'individu l'unité élémentaire, l'unité première d'un accompagnement forcément sur mesure.

Ce discours développe pour cela une sémantique qui pioche dans différents champs théoriques tout en établissant un fond suffisamment cohérent pour soutenir la place d'élection qui est celle de l'individu. C'est presque inévitablement en puisant dans ce fond que nombre de personnes formulent aujourd'hui leur demande d'un accompagnement professionnel auprès d'un praticien. En puisant dans un fond, donc, qui *construit l'individu qui va former la demande*, un fond donc qui fournit en quelque sorte de quoi construire et faire consister tout à la fois une entité et le moyen par lequel celle-ci va chercher à se stabiliser, s'étoffer, s'augmenter par la sollicitation d'un tiers. Cette entité qu'est l'individu est donc la contre-face de la demande, et elle laisse voir la façon dont cette demande est prise dans un imaginaire qui touche aux questions profondes de l'existence, telles que la personne a priori ne vient pas les parler en séance – elle vient pour autre chose, elle vient parce qu'elle rencontre une problématique, elle vient parce que des promesses ont été entendues ou sous-entendues –, et touche aussi à la question du collectif, au rapport au pouvoir et au conflit, tels qu'il ne paraît pas envisageable a priori de les aborder en séance. Car la dite séance a une promesse à tenir, une promesse faite à l'individu, ou plutôt à des *possibilités d'individus*, en quelque sorte *néo-archétypiques*, tels que la promesse les configure et tels que l'imaginaire les pare d'attributs, des individus qui seraient ainsi possiblement stables, permanents, complets, efficaces, productifs, ayant du potentiel, souples, agiles. En arrière-fond donc de la demande, des sortes de portraits-robots élevés au statut de modèles, abondamment nourris par le discours profus de la promesse, et dont la personne, par sa façon de s'y référer en creux dans sa demande, va chercher à obtenir du praticien la reconnaissance.

3.2 Un individu atomique

Solide, compact, stable, pur. Tel qu'il est promis, cet individu dispose d'une matérialité et d'une consistance qui font bien souvent défaut à la personne dans son expérience. Ou que son expérience contrarie. Là se tient la promesse : ce qui lui fait défaut dans son ressenti, ou qui se voit démenti par l'expérience, existe bel et bien. Il s'agit donc pour la personne de revenir à *ce qui est*, et que pour des raisons qui lui appartiennent, elle a négligé. C'est en tant qu'il est indivisible que cet individu détient cette propriété de solidité. Ce qui occasionnellement l'amène à éprouver la sensation d'être partagé, par exemple par un doute, ne peut dans cette logique relever que d'une erreur d'appréciation. Cette solidité tient à sa compacité. L'individu atomique est plein ou plus précisément complet. La complétude de sa composition lui donne une stabilité. Les chocs éventuels le voient éventuellement vaciller, mais il ne peut que retrouver son axe. L'individu atomique est cette promesse qu'en cas de doute, la certitude sera rétablie, et qu'en cas de choc, il saura tôt ou tard retrouver sa stabilité initiale, inaltérable. Derrière les éventuels dérèglements, il y a une forme de permanence, à l'image de la permanence de la matière.

Plein, complet, stable, permanent, l'individu atomique dispose d'une matérialité, d'une texture qui lui sont propres. Il n'est composé que de lui-même, il ne saurait se rencontrer de lui ou en lui autre chose que sa propre substance. C'est ainsi une propriété substantielle qui le caractérise, et prend la forme de ce qui lui est reconnu comme étant son caractère. C'est en lui-même que l'individu se reconnaît, ou veut se reconnaître, veut se retrouver. Car c'est en lui-même qu'est l'individu, c'est en lui qu'il se trouve. La reconnaissance qui lui est apportée vient donc attester que ce qui est est, le défaut de reconnaissance ne pouvant être qu'une erreur des autres à son endroit, ou une erreur du système censé l'évaluer. Cette reconnaissance est comme le reflet par lequel une personne peut s'assurer de sa substantialité, elle est *l'image que la personne voit les autres voir d'elle-même*, c'est-à-dire un redoublement de croyance en l'image, un redoublement de croyance tout court. La promesse ici est le carburant de la croyance, elle vient donner matière à ce qui s'échafaude dans l'imaginaire, et à quoi la personne tient.

Mais elle n'est pas seule à y tenir, car l'individu atomique entre en composition d'assemblages avec d'autres atomes, formant des composés plus complexes. Atomique, l'individu devient, dans ces assemblages, une unité de compte d'autant plus fiable qu'il s'attache à sa propre stabilité. En un sens, il est possible de compter sur lui. Dans l'imaginaire

de l'individu atomique, ces assemblages d'unités stables forment un composé – en chimie, une molécule – dont les propriétés formelles diffèrent de celles de l'atome, dont néanmoins la structure reste inchangée. Un atome d'hydrogène reste un atome d'hydrogène même dans une molécule d'eau, qui l'associe à l'atome d'oxygène. Le service, l'équipe, l'entreprise dans laquelle la personne travaille est lisible pour l'individu atomique comme une composition dans laquelle sa structure reste solide, stable, pure, inchangée. Dans cette composition à laquelle il ne peut que prendre part dans le cadre de son activité professionnelle, l'individu atomique est particulièrement attaché à témoigner de sa cohérence, une cohérence qui le définit et qui fait montre chez lui d'une adhésion totale à son propre principe. Cet attachement à la cohérence rend pour lui inconfortable, voire insupportable, toute éventuelle contradiction ou tension interne qui apparaîtraient dans son attitude et son comportement en milieu professionnel, ou encore toute forme de singularité au sens où celle-ci, écrit Nancy ([1986] 2004), « n'a jamais ni la nature, ni la structure de l'individualité » (p. 23). Cette singularité dont témoigne, qu'il le veuille ou non, l'être parlant, met mal à l'aise l'individu au travail, qui se veut oublieux d'une part de lui-même, une part qui n'est pas littéralement individuelle, dans le sens où, pour Nancy ([1986] 2004) encore, « l'individualisme est un atomisme inconséquent, qui oublie que l'enjeu de l'atome est celui d'un monde » (p. 17). Parce qu'il se refuse à toute force à douter de sa cohérence, les incohérences sont pour l'individu atomique à gommer, effacer, corriger. L'individu atomique est disposé à solliciter un accompagnement qui lui permettrait de se reconnecter à cette cohérence qu'il se présuppose, et qu'il est disposé à chercher, c'est-à-dire selon lui à retrouver, en lui-même à cette fin.

3.3 Un individu machinique

Efficient, productif, l'individu au travail fait montre de son bon fonctionnement. Il intègre volontiers de nouvelles fonctionnalités. Il s'approprie les nouveaux outils qui lui sont proposés, notamment au titre des nouvelles technologies. Afin de permettre et soutenir une telle intégration de nouveaux outils dans son activité, des formations lui sont proposées, qui sont présentées par les formateurs eux-mêmes – c'est ce qui est exigé d'eux – comme une série d'objectifs concernant les capacités qu'ils sont à même de créer chez la personne qui se forme avec eux. L'activité de travail est ainsi considérée aujourd'hui comme la mise en jeu de capacités concernant l'utilisation d'outils nouveaux, capacités ayant elles-mêmes valeur d'outillage. La personne qui travaille prend ainsi place dans un système complexe s'articulant

autour d'appareils technologiques dont il est attendu d'elle qu'elle s'en fasse le relais, se faisant elle-même *élément machinant* d'un dispositif machinique, instrument pour les instruments, comme le précise Anders ([1956] 2002) : « Ce n'est plus *l'homme en tant qu'instrument parmi les instruments*, mais *l'homme en tant qu'instrument pour les instruments* ; l'homme en tant qu'élément d'une machinerie déjà construite ou d'un projet technique déjà arrêté » (p. 48). Il est important de repérer que les outils qu'il s'agit pour la personne d'intégrer à son activité ne sont pas, pour la plupart, des outils faits *à sa main*, ce ne sont pas des outils conçus par elle ou avec elle pour faciliter son geste, mais des dispositifs conçus et imposés par une logique de système, des dispositifs régis par des codes qui sont d'emblée exogènes à leur usage. Ces outils qui ne sont pas demandés mais qu'il s'agit d'intégrer accroissent l'hétéronomie de l'activité de travail. Ce sont des appareils, aujourd'hui le plus souvent numériques, dont la personne doit s'appareiller, sachant que désormais « une partie de nous-même a en fait incorporé dans le geste [...] des écrans de plus en plus plats, flexibles et miniaturisés, mais aussi une forme d'automatisation. Le digital est autant “dedans” que “dehors” » (De Vaujany, 2022, p. 311). Pour cela, des formations sont proposées à la personne, qui visent à constituer chez elle les capacités nécessaires à l'utilisation de ces appareils – ici, appareil peut être élargi au sens de dispositif, donc non exclusivement objectal –, utilisation qui la place alors devant « l'injonction paradoxale [...] de renoncer à agir, de transformer son action en un simple processus automatique (et de surcroît hétéronome) et, une fois cette transformation accomplie, de contrôler strictement cet automatisme » (Anders, [1956] 2002, p. 110). La personne se voit alors enjoindre de se fondre littéralement dans une logique machinique, et à ce titre de consentir à se perfectionner.

L'individu machinique est alors au rendez-vous, il est là pour permettre cette opération en des termes qui puisse contribuer à sa propre consistance. Car l'individu machinique occupe une certaine fonction dans un processus de production, et c'est dans cette fonction qu'il se reconnaît. Il serait certes possible de parler de métier, de profession, d'activité, mais l'individu machinique quant à lui exerce avant tout une fonction. Et c'est l'exercice de cette fonction qui lui donne sa consistance, une consistance liée à son fonctionnement. Bien fonctionner est son horizon, et pour cela, il sait pouvoir s'appuyer sur ses capacités ou mieux encore sur ses compétences. Les compétences nomment la capacité à utiliser des connaissances en situation de travail, c'est-à-dire à savoir faire avec les attendus concernant les situations normales dans cette activité, et à faire aussi avec les inattendus. La dimension de l'expérience y est fondamentale comme dans tout apprentissage, mais il se trouve que l'acquisition des

compétences est présentée et décrite dans des termes qui l'apparentent à un dispositif technique d'implémentation, au sens d'acquisition d'une nouvelle fonctionnalité. L'individu machinique s'insère dans un système machinique en augmentant sa propre fonctionnalité qui lui permet de fonctionner au mieux dans le fonctionnement général.

La demande d'accompagnement professionnel vient s'inscrire pour l'individu machinique dans une logique d'extension du processus d'*implémentation*, au sens de l'acquisition d'une fonctionnalité sur mesure, faisant partie de ce nouveau panel de compétences – découpées à même l'expérience d'une façon visant à les isoler, les distinguer et les classer – que l'on appelle les *savoir-être* ou encore des compétences comportementales. « Devons-nous, s'interroge Chapoutot (2020), machine parmi les machines, durcir nos corps comme l'acier [...] dans des usines à sport ? [...] Devons-nous “gérer” notre vie, nos amours et nos émotions et être performants dans la guerre économique ? » (p. 136). La notion de compétence comportementale vient nourrir l'imaginaire d'un individu machinique, qui peut être amené à solliciter un accompagnement professionnel après l'échec d'une ou plusieurs séquences de formation ayant abouti à un *rejet de greffe*. Il se trouve que, bien souvent, le discours du coaching fait entrevoir à l'individu machinique que pourraient être utilisés dans le cadre de l'accompagnement un certain nombre d'outils pour mieux répondre à sa demande, laissant ainsi entendre qu'il s'agit bien dans ce cas-là de procéder à une transformation d'ordre instrumental. Ce faisant, le praticien en accompagnement qui conduit des séances en utilisant des *outils*, ou qui y fait référence explicitement auprès de la personne qu'il accompagne, vient ainsi boucler à l'endroit de la personne la machinisation imaginaire de l'ensemble de son activité, et ce au nom d'un meilleur fonctionnement. Car l'individu machinique ne demande pas mieux que de perfectionner son fonctionnement.

3.4 Un individu en puissance

L'individu au travail témoigne de son potentiel, un potentiel que parfois il méconnaît ou sous-estime, ou encore dont parfois il mésuse. Ce potentiel, il y croit ou en doute, il est en tout cas une ressource qu'il détient et dont il considère qu'il est de sa responsabilité de l'exploiter. Car le potentiel dont il est principalement question aujourd'hui au travail, c'est avant tout celui que la personne est à elle-même, c'est ce potentiel d'un *individu en puissance*. C'est-à-dire que là où la personne qui a *du métier* dispose d'une créativité ordinaire qui lui permet d'exploiter

le potentiel d'une situation de travail, il semble aujourd'hui demandé à la personne d'exploiter le potentiel qu'elle est à elle-même, ce qui est situé de façon tout à fait différente de la créativité ordinaire. En tout cas, c'est bien à une demande d'exploitation de son propre potentiel que *l'individu en puissance* cherche à répondre, au nom « de la capacité qu'il a de devenir entrepreneur dans les divers aspects de sa vie, voire d'être l'entrepreneur de sa vie » (Dardot et Laval, 2010, p. 237). Cette capacité est différente de la créativité ordinaire, la créativité d'une personne qui a du métier. Cette créativité ordinaire, elle est le plus souvent discrète, elle relève de l'invention de la personne qui, dans sa confrontation à la résistance du réel, s'appuie sur son expérience pour, en tâtonnant, jauger les risques qu'elle peut prendre dans son acte de travail. La créativité ordinaire joue avec le risque dans le rapport au réel, dans le contact sensible avec le réel. Cela suppose que la personne dispose d'une latitude suffisante dans sa façon de jouer avec les règles, et qu'elle soit à même de manier le processus de son activité. Il y a créativité dans le sens où la personne prend en compte le potentiel de la situation qui est alors la sienne, dans le sens où elle s'autorise de jouer avec les différents plans qui y sont impliqués et y interagissent, afin de « trouver des chemins insolites dans des situations nouvelles, inconnues, inédites » (Dejours, 2013, p. 31). La prise en compte de cette complexité repose sur une écoute par la personne de ce qu'elle sent, ressent, pressent, observe sur des plans multiples et distincts, dont l'interaction produit une complexité dont elle se fait l'interprète. Une interprète en acte, en acte de travail, de la complexité d'une situation dont elle actualise le potentiel. La personne n'est pas absente de ce complexe, elle entre dans sa composition, mais elle est avant tout en position de responsable, en train de conduire un processus, en train de jouer avec une situation, en train de se risquer dans l'actualisation de ce potentiel de situation, de ce « potentiel inscrit dans la situation » (Jullien, 1996, p. 32).

Or le travail actuel enchâsse l'activité de la personne dans un ensemble de procédures, de codes, de normes, par rapport auxquels elle doit régler son geste. La possibilité de jouer dans l'acte même de travail en est limitée. C'est ici qu'est attendu *l'individu en puissance*, un individu qui consent à être évalué au regard des procédures, codes, normes qui règlent son geste, une évaluation qui, centrée sur l'effectuation et le potentiel, ne peut que méconnaître tout énoncé de malaise (Milner, 2011a, p. 62), et à ce titre oriente l'individu en puissance sur un discours positif. Le potentiel qui désormais est à prendre en compte n'est plus celui de la situation de travail, mais celui que la personne est à elle-même quant à sa capacité à fournir au bon fonctionnement de l'activité normée et *procédurée* une ressource humaine. Ce terme de *ressource humaine* est tout à fait intégré dans le discours actuel du travail, il ne fait plus

qu'incidemment entendre l'assemblage qu'il opère entre les deux signifiants qui le forment. C'est désormais toute une sémantique qui vient décliner la notion de ressource, en la parant d'une valeur ajoutée que peut s'approprier un individu *ayant du potentiel* : présence, énergie, disponibilité, réactivité, confiance. Cet *individu en puissance* fait son affaire de la dimension de ressource qui est attendue de lui, car il peut se reconnaître dans toutes ces déclinaisons de la notion de ressource qui lui sont proposées par un discours à même de nourrir son imaginaire. Comme le repère Haber (2013), « au cœur de la culture de masse, on rencontre souvent des modèles contraignants de rapport à soi [...] qui sont censés permettre de produire une image de soi valorisante et, en fin de compte, rentable » (p. 158). L'*individu en puissance* met à disposition de l'effectuation des tâches, telle qu'elle lui est prescrite et telle qu'elle sera évaluée, sa capacité à puiser en lui-même la ressource nécessaire. Il se prête ainsi à être la variable d'ajustement d'un processus déjà écrit, écrit par d'autres, auquel il fait apport de son potentiel, voyant dans l'actualisation de ce potentiel l'occasion d'une réalisation de sa propre puissance.

En effet, être *en puissance*, c'est avoir à découvrir, à explorer, à conquérir un monde intérieur, en l'occurrence ici à partir de l'exploitation de son énergie, une énergie qui y serait, dans certaines conditions, disponible et y aurait sa source. C'est l'exploitation de son potentiel qui donne à l'individu en puissance toute la mesure de sa potentialité, qui laisse voir *qui il est* en puissance, une puissance dont sa capacité à la mettre en circulation dans les processus normés et contrôlés de l'activité, va faire l'objet d'une reconnaissance dont un des effets sera d'occulter son utilisation en tant que moyen. Cette aptitude à mobiliser en soi des ressources et à les investir dans l'effectuation de l'activité, elle est une seconde forme de créativité, la forme de créativité qui est promue et promise par le discours actuel du travail, une créativité désormais dissociée de *l'acte en situation*, et déportée sur l'individu, qui se voit tenu « d'exploiter tout ce qui est exploitable, mais aussi de découvrir l'exploitabilité "cachée" en toute chose (et même dans l'homme) » (Anders, [1956-1976] 2011, p. 32-33). L'individu exploitant son exploitabilité, sa créativité tient de la fiction, une fiction selon laquelle il chercherait à se réaliser lui-même alors même qu'il ne s'agit pour lui que de livrer son acte de travail à une effectuation pré-écrite dont il cherche à se faire le moyen le plus efficace. La promesse de se réaliser occulte le fait que l'individu en puissance ne réalise pas quelque chose, ne réalise rien dont il soit un tant soit peu l'auteur. Pour Richard (2011) : « L'engouement actuel pour le "développement personnel", dans l'hédonisme et l'expression de soi, [...] n'est qu'une version de plus de la figure du consommateur qui croit choisir librement en ne faisant que se soumettre à la logique du calculable » (p.76). Mais la fiction est puissante, elle est soutenue par la promesse du discours

actuel du travail, et plus particulièrement, le discours du coaching. La sollicitation d'un accompagnement peut faire signe qu'une personne est préoccupée par cette puissance qu'un certain discours fait miroiter en elle, et qu'elle voudrait être à même de mieux exploiter, comme entrepreneur de soi.

3.5 Un individu fluide

Agile, habile, l'individu au travail jongle avec les agendas, les plannings, les commandes, les livraisons, les *deadlines*. Dans beaucoup de domaines professionnels, l'image du flux est insistante, et ouvre sur des imaginaires amplement soutenus par une rhétorique omniprésente dans le discours actuel du travail. Les modes d'organisation du travail ont muté de façon importante depuis quelques décennies, du fait notamment des technologies numériques qui permettent d'ajuster la production à la demande, de réduire les stocks, de gérer les échéances de façon étroite. Mais aussi de suivre les processus en temps réel, d'ajuster entre eux les différents segments d'une chaîne de production de façon à optimiser les délais, les frais d'immobilisation, etc. Les appareils numériques sont conçus dans l'optique d'une utilisation permettant de mener simultanément des opérations distinctes, d'en surveiller l'évolution, de passer rapidement de l'une à l'autre. L'expérience au quotidien des formes prises par les activités du fait de ces mutations confronte à des logiques de flux qui imposent leurs contraintes aux personnes qui travaillent. Car ces logiques sont contraignantes et font peser sur les personnes des exigences fortes : disponibilité, accessibilité, réactivité, adaptabilité, etc. Ces exigences ont des effets directs sur le rapport qu'ont ces personnes à leur activité, mais aussi un impact sur leur vie quotidienne au travail. Alors que se multiplient des formes symptomatiques comme le stress, le surmenage, l'épuisement, se développe un discours qui attribue à l'ensemble de ce processus une valeur en soi, une valeur qui se décline dans ce discours en des termes comme souplesse, flexibilité et agilité. Un discours qui procède, selon Le Brun (2000), « à un même *forcing* du langage, pouvant prendre des formes apparemment opposées mais qui témoignent également de la brutalité avec laquelle notre réalité excessive pèse soudain sur l'univers des mots censés en rendre compte » (p. 67). Elle relève ainsi « une multitude d'innovations indifféremment ridicules ou monstrueuses, telles *optimiser, positionner, profitabilité, dangerosité, employabilité...* qui peuvent rivaliser avec *positiver, mécerner, faisabilité, réputationnel, impacter...* » (Le Brun, 2000, p. 67).

Cette souplesse qui est ainsi massivement vantée par le discours actuel du travail, elle est aussi d'un autre point de vue une malléabilité, ou encore une ductilité. Mais l'individu fluide croit en la promesse de la souplesse comme à un accès au flux lui-même de l'existence. Car c'est bien cela qui est promis. Se glisser dans les flux et se faire soi-même flux. Là où des personnes supportent des conditions de travail stressantes, et en souffrent jusqu'à développer des pathologies graves, le discours actuel du travail fait miroiter une fluidité saine, pour ne pas dire sainte. L'individu fluide y croit, il aspire à entrer en harmonie avec d'autres fluides, à se fondre dans le grand tout. Dans l'expérience du travail agile, fluide, confluent et congruent, l'individu fluide se perçoit comme un corps sans chair, il devient courant, il devient onde, il cherche à épouser les grandes circulations, il fait le pont entre l'atome et le cosmos. Quelles que soient les résonances avec les discours de pratiques ésotériques, il y a bien un imaginaire de l'individu fluide qui irrigue les rhétoriques actuelles de l'organisation, du management et du coaching. Cette liquidité à laquelle aspire l'individu fluide, elle rend poreuses les limites entre intérieur et extérieur, l'un s'imbibant de l'autre, y compris par rapport au regard, la liquidité impliquant une certaine transparence. Cette plasticité ainsi vantée, elle tient sur une conception purement énergétique du travail, une énergie qui s'augmenterait d'une forme d'excitation à se laisser ainsi porter, comme la goutte d'eau dans la vague, à communier dans le grand concert des énergies, à s'abstraire dans une pure intensification, jusqu'à s'y dissoudre. Cette excitation est prise dans ce qu'Hamraoui (2019) décrit comme « un antagonisme paradoxal entre la vitalité et la vie (celle-là constituant le caractère essentiel de celle-ci) au cœur du nouveau rapport de travail » (p. 135). Une vitalité donc qui, paradoxalement, n'est pas dépourvue d'une dimension mortifère, auto-destructrice. L'individu fluide se laisse pénétrer par la métaphore du liquide, qui résonne à plein avec le principe liquide du vivant. Cela laisse entendre une naturalité de cette dimension fluidique, à laquelle les formes actuelles du travail permettraient de se reconnecter, comme à une origine perdue. Pour l'individu fluide, les désaccords sont des résistances, et les conflits des freins mis aux processus vitaux de la grande circulation des biens et des informations. L'harmonie promise occulte toute forme de négativité, de critique, et a fortiori toute lecture politique du collectif. L'individu fluide n'est pas épargné par les heurts que le réel lui oppose, et qu'il va essayer de saisir comme une occasion de mieux se fluidifier, et peut à cette fin solliciter un accompagnement professionnel. Ceci étant, peut-être a-t-il à ce propos quelques doutes ou quelques scrupules dont il ne saurait parler ailleurs.

3.6 Contre-jour

Ces quatre portraits-robots – d’autres seraient possibles – prennent la suite d’autres figures idéalisées, avec cette particularité qu’il existe ici une promesse de les atteindre. Le discours actuel du travail en fait son miel, et les *discours du coaching* en sont comme les porte-voix, comme le poste avancé d’une forme de propagande douce, qui cheville le fait langagier en milieu professionnel à des points de miroitement, à des points d’imaginaire. Un imaginaire qui, comme par contre-jour, rétro-éclaire les termes de la demande en mettant en évidence les fils imagés, mythifiés, fantasmés, dont elle est tissée. Il ne s’agit bien sûr pas de confondre une demande portée par une personne auprès du praticien en tant que demande de coaching – ce sont souvent les signifiants dont dispose la personne pour formuler sa demande –, et le *discours du coaching* tel que, comme nous venons de le préciser, il vient faire souffler sa promesse dans les voiles d’un individu qui veut que *ça avance* pour lui, un individu qui veut être dans la course, un individu qui y croit. Ce discours omniprésent, même lorsqu’il n’est pas littéralement énoncé mais suinte derrière les propos de la personne en demande d’accompagnement, fait obstacle à la parole. Il fait barrage à la parole. Il accapare le langage et impose son vocabulaire, sa grammaire. Son pivot, c’est précisément l’individu en tant que fiction, en tant qu’idéalité muette, ce qui ne veut pas dire qu’elle ne produit pas des phrases, mais qu’elle se refuse à l’acte de dire, à l’acte de dire en son nom. Paradoxalement donc, un accompagnement ne peut s’engager comme processus de parole qu’à la condition que le praticien s’autorise, à son rythme, au fil des séances, d’une déconstruction du discours qui gonfle la demande.

Chapitre 4 : Symptomatologie de la demande d'accompagnement

Résumé. – La multiplication des demandes d'accompagnement fait symptôme d'une crise de la dimension de sujet au travail, un symptôme qui se décline sous différentes formes. Tout d'abord, la personne en demande laisse entendre que c'est à l'endroit de sa psyché qu'il s'agit d'intervenir pour résoudre les difficultés qu'elle rencontre, un moi dysfonctionnel sur lequel elle veut agir. La demande d'accompagnement fait également signe d'un isolement de la personne dans son milieu professionnel, où elle est en défaut d'interlocution, isolement dont elle tente de sortir en interpellant le praticien. Autre forme du symptôme : la naturalité implicite des rapports de pouvoir au travail les dépolitise, la demande faisant signe de la dimension impensable du politique, la conflictualité apparaissant comme une simple tension nuisible à un bon fonctionnement. La demande d'accompagnement indique la confusion entre résolution et problématisation, la recherche de solution permettant d'éviter de s'engager dans un processus d'élaboration sans promesse de résultat. Enfin, la demande vient marquer l'extension du discours du travail en dehors du travail, dans la sphère sociale et politique mais aussi dans la sphère privée, un discours à la fois technique et religieux, omniprésent et sans altérité.

Ce que les discours actuels du travail dissimulent tant bien que mal, ce que dessinent en creux les traits paradigmatiques de la demande, ce que masque d'une certaine façon la fiction de l'individu, c'est que ce qui se joue aujourd'hui dans les milieux professionnels est une véritable crise du sujet au travail. La demande que porte auprès du praticien la personne qui sollicite un accompagnement en a valeur de symptôme. De la même façon que certains symptômes se propagent par identification Freud ([1921] 2014), la multiplication des demandes d'accompagnement doit être interrogée dans sa dimension symptomatique. Or l'offre d'accompagnement qui vient répondre à ces demandes banalise le phénomène, et ferme les yeux sur cette dimension de crise qui concerne la place de l'être parlant dans le monde du travail. Un être parlant qui est invité à se taire, voire qui revendique d'être dispensé d'avoir à parler en son nom. Et qui pourtant vient parler à un tiers, fût-ce dans la grande confusion d'une parole asservie aux discours courants. Cette crise du sujet au travail se manifeste par ce dont la demande d'accompagnement se fait le signe, à savoir sous les différentes formes symptomatiques que nous allons maintenant essayer de décrire.

4.1 Une psychologisation du rapport aux difficultés

La demande d'accompagnement sous-entend que les difficultés que rencontre la personne tiennent à elle, et plus précisément, à ce par quoi elle se définit en tant que personne : son caractère, sa personnalité, ses habitudes, ses peurs, ses rêves. En cela, comme l'écrivent Gori et Le Coz (2006), « le coaching constitue une nouvelle étape dans la psychologisation des problèmes de l'existence » (p. 93). Cela induit que, pour s'extraire de ses difficultés, la personne doit *changer*, ou supporter les conséquences de ce par quoi elle se définit et dans quoi elle se reconnaît. Dans sa demande, la personne laisse entendre que ce sont ses propres traits qui, en quelque sorte, lui posent problème. L'objectivation de soi à laquelle pousse le discours de la performance bute sur la consistance que la personne attribue à son *moi* en tant qu'idée substantielle d'elle-même, en tant qu'intériorité de l'individu qu'elle ne peut pas ne pas être. C'est ce *moi* qu'il s'agirait alors de blâmer ou de corriger, de fustiger ou de soumettre à un dressage, tout au moins un redressement. Il y a donc intrication d'une dimension psychologique et d'une dimension répressive. Il y a quelque chose qui manque à son *moi* pour y arriver, pour sortir des difficultés. Cette psychologisation des difficultés est paradoxale dans la demande d'accompagnement qui, rappelons-le, cherche à se démarquer d'une demande thérapeutique. La *psyché* qui est convoquée dans l'accompagnement est purement *extime*, au sens proposé par

Lacan, et d'une *extimité* comme cherchant à se détacher des affects. Et pourtant, c'est bien au plan de cette *psyché* que la personne situe non pas l'origine de ses difficultés, mais le plan sur lequel elle demande au praticien d'intervenir pour les résoudre. Il y a bien une origine *extérieure* qu'elle n'ignore pas, il y a bien des personnes dans son entourage professionnel ou dans sa hiérarchie avec lesquelles elle rencontre des difficultés, il y a bien dans cet environnement de travail des pratiques qui ne lui conviennent pas, et pourtant, c'est à l'endroit de sa *psyché*, de ce *moi* qu'elle ne doute pas d'être, qu'elle veut agir. Ce qu'il y aurait pour elle à dire de ce qu'elle vit, de ce qu'elle craint, de ce qu'elle ressent, est comme barré d'emblée par l'idée d'un *moi* substantiel qui devrait faire l'objet d'une opération plus ou moins chirurgicale afin d'être relifté. La demande d'accompagnement demande à résoudre sans qu'il y ait à parler.

4.2 Un isolement des personnes en milieu professionnel

La demande d'accompagnement fait signe d'une forme d'isolement. N'y a-t-il donc personne d'autre à qui parler ? Le praticien qui reçoit la personne ne peut ignorer qu'il se trouve mis par elle à une place jusqu'alors peu ou mal occupée. La communication dans les milieux de travail se défait autant que possible de l'interlocution. Quelle que soit la masse et l'intensité des flux d'informations qui s'échangent dans les modalités distanciées, le défaut d'interlocuteur prive la personne d'une présence inscrite dans un espace et dans un temps. Quelle que soit la qualité et la quantité des messages adressés et reçus, ils font signe d'une absence in situ des corps, ils produisent une dé-corporisation du langage, une désactivation de la parole qui se voit mise en retrait du présent et de la présence à l'autre. Cela interdit en quelque sorte l'expérience de se laisser prendre dans un dialogue, dans lequel vient se dire et se penser autre chose que ce qui était prévu. Le fait que puisse se dire à quelqu'un et se penser avec quelqu'un quelque chose que la personne ignorait vouloir aborder est constitutif d'une place d'être parlant avec son semblable. Car, écrit Milner (2011b) : « L'être parlant est toujours déjà plusieurs en tant qu'il est parlant. Il est toujours déjà plus d'un à être et à parler » (p. 15). Dans l'organisation actuelle du travail, la quasi impossibilité d'une telle expérience isole la personne. Selon Han (2016), « du fait de l'isolement du sujet performant qui s'auto-exploite, il ne forme pas de "Nous" politique capable d'agir collectivement » (p. 15). Et ce mode d'organisation du travail, qui rend impossible l'expérience plurielle de l'être parlant, produit ce que Fischbach (2011) définit comme « un sujet hors du monde, c'est-à-dire [...] un sujet qui n'en est précisément un qu'à être extrait et abstrait du monde » (p. 39). Selon lui, « ce mode d'existence

hors le monde a pour conséquence de faire du monde une réalité objective essentiellement étendue dans l'espace, subsistant comme telle dans un temps ramené et réduit au présent » (p. 39). Un monde d'existence qui a pour conséquence, toujours selon Fischbach (2011), que « aujourd'hui (encore davantage qu'hier), c'est dans et par le travail qu'advient la privation et la perte de monde » (p. 39). Privée de monde, et dans un rapport désormais sans autre, la personne se laisse gagner par des dimensions imaginaires. La demande d'accompagnement, quel que soit ce qui est demandé et quel que soit le discours qui la structure, est une interpellation, une adresse à un tiers, et fait signe d'un isolement dont la personne tente peut-être de sortir.

4.3 Une imagerie apolitisée des milieux de travail

La demande d'accompagnement prend les rapports de pouvoir, tels qu'ils s'exercent dans le milieu professionnel de la personne, pour une simple donnée géographique : ils sont le paysage dans lequel la personne travaille. Ou encore pour une donnée géologique : ils sont le sol sur lequel elle évolue. Enfin, en un autre sens, pour une donnée météorologique : ils sont le climat propre à cet environnement-là. Les rapports de pouvoir sont considérés dans la demande comme un élément de contexte intangible. Le milieu professionnel y apparaît comme un milieu naturel pour l'exercice des activités de travail, imposant des contraintes auxquelles il n'est pas d'autre choix que de se plier ou de plier bagage. Ces contraintes découlent d'une rationalité à l'œuvre qui a donné forme à des modes d'organisation, se déclinant en organigrammes, lettres de mission, fiches de poste, etc. Cette naturalité du milieu, cette rationalité de l'organisation se donnent comme implicitement apolitiques. Comme implicitement hors politique, hors champ du politique. La demande d'accompagnement vient signifier cet impensable du politique, dans la mesure où les différends sont appréhendés à partir de cette apolitisme implicite qui rend invisibles les rapports de pouvoir. Les différends n'apparaissent plus que comme un grippage dans la communication entre des personnes précises, donc dans une dimension interindividuelle. Des décisions sont prises sans que la parole ait été sollicitée pour une quelconque co-élaboration. La parole est ainsi destituée de sa fonction élémentaire dans l'établissement de la dimension politique, au sens où, pour Milner (2011b) : « [...] la politique [...] est l'affaire de corps parlants, parce que s'ils n'avaient pas de corps, ils ne parleraient pas. Mais, en retour, s'ils n'avaient que des corps et ne parlaient pas, ils n'auraient pas besoin de politique » (p. 12). Destitué de sa pluralité parlante en milieu professionnel, l'être parlant est

rabattu sur un fonctionnement langagier *apolitisé* et orienté dans la seule logique performative, disqualifiant a priori tout usage politique de la parole. « Quand l'idiome marchand l'emporte, la *discussion* politique s'éteint. Elle passe pour vaine et déplacée », écrit également Milner (2011b, p. 38). Quant à la conflictualité, qui fait signe d'une mise en jeu des différences, de la confrontation des singularités, elle est traitée comme une tension nuisible à un fonctionnement vertueux. Le sujet au travail est comme expulsé de la régulation des rapports, qui repose alors sur une objectivation, autant que possible chiffrée, des personnes et des relations. Participer à l'élaboration des règles et des lois, contribuer aux prises de décision, voilà ce que la demande d'accompagnement indique comme hors de propos.

4.4 Une obnubilation de la pensée critique

La demande d'accompagnement confond résolution et problématisation. À une difficulté doit être trouvée une solution sans passer par la construction du problème. La demande d'accompagnement souscrit au « paradigme de simplicité » (Morin, [1990] 2005, p. 79) selon lequel les sens, les perceptions et le discernement seraient à même de produire des solutions là où des phénomènes complexes sont impossibles à saisir sans élaboration d'une pensée. Ce travail de pensée consiste à interroger les liens entre des phénomènes, les conditions de ces phénomènes, et à appréhender leurs interactions avec un système de valeurs qui peut lui-même être mis en questions. Ce travail de pensée est impossible sans certaines conditions, conditions de temps, mais aussi de cadres de références, de confrontation d'idées. Les difficultés auxquelles une personne se confronte dans son activité professionnelle sont prises dans une multiplicité de rapports à des dimensions institutionnelles, à des règles et des lois, et aux dimensions du collectif, tel qu'il est en jeu dans cette activité de travail. Comment peut-elle demander à ce que des solutions soient apportées par un simple travail d'accompagnement individuel ? Il est vrai que la *solution* se différencie du *problème* par le fait qu'elle énonce et annonce sa propre utilité, là où le *problème* ne promet ni ne garantit rien. La *solution* est ainsi productrice de la valeur qui va la juger, qui va estimer le niveau d'efficacité ou de pertinence qu'elle apporte, mais ne saurait remettre en question son utilité intrinsèque, en quelque sorte autoréférentielle. La *solution* impose son régime par lequel se voient discréditées, au nom de l'utilité qu'elles ne garantissent pas, les tentatives de problématisation. Legendre (2007) considère que « la gestion ultra-moderne » fait de l'époque actuelle « le temps de l'insignifiance » car, écrit-il : « Arrimé au “pourquoi ?”, l'animal doué de parole s'interroge et

interroge le monde. Mais l'expertise a supplanté la question sans réponse » (p. 20). Au nom de la *solution*, la demande d'accompagnement semble ainsi vouloir éviter un investissement incertain dans un processus de réflexion et d'élaboration qui ne garantit rien. La demande de *solution* se fait l'indice de ce qu'Ogilvie (2017) repère comme un « renforcement cynique des fonctionnements techniques sous forme de normalisation et donc de naturalisation, d'immanentisation des règles » (p. 41). Cette demande individuelle vient faire signe de l'obnubilation de la pensée critique sur les situations de travail, par dissolution de l'effort de problématisation dans l'obsession de la *solution* – omniprésence du *mode solution* dans le discours managérial –, et ainsi d'une grande précarité des conditions nécessaires, pour la personne, à la mise en mouvement d'une pensée sur la complexité propre à son contexte professionnel, en s'autorisant du *pourquoi* ?.

4.5 L'omniprésence d'un discours sans altérité

Qui parle ici ? La singularité du sujet est loin d'être toujours bienvenue dans les environnements sociaux, elle y est même souvent malvenue. Pour autant, la différenciation des champs, des cercles, des strates, des types de lieux s'accompagne d'autant de modalités de discours qui produisent, a minima, de l'autre, qui produisent des différences à partir desquelles une parole différenciée peut se frayer un chemin, se risquer vers *de l'autre*. Le discours actuel du travail a largement débordé la sphère professionnelle. On repère dans la vie citoyenne ou dans la vie familiale, par exemple, la reprise de termes issus du discours de la performance et de ses multiples déclinaisons que sont par exemple le discours du management, le discours du coaching. Mais au-delà des seuls termes, c'est la logique-même de ce discours qui se retrouve désormais, hors travail, dans les différents champs de l'existence. Un discours dans lequel, pour Le Brun (2000), « au lieu d'aider la pensée à devenir, la langue la freine, jusqu'à l'empêcher d'être, en l'asphyxiant lentement sous le poids des mots amorphes dont elle se laisse de plus en plus encombrer » (p. 78). Ce discours, qui déborde et envahit, comporte des dimensions techniques – il inclut la visée d'un résultat, donc d'objectifs – ainsi que des dimensions idéologiques et quasiment religieuses – il ordonne et conditionne le sens et prescrit les comportements –. C'est *in fine* un seul et même discours qui semble s'être constitué en débordant les délimitations antécédentes, un discours sans altérité, sans extériorité. Un discours dont

le processus de réduction du sens déclenché par la rationalité technologique aura peu à peu amené au changement de sens, jusqu'à attester d'un monde qui, loin d'être menacé par cette nouvelle forme de contradiction, ne cherche qu'à la faire proliférer, autant pour prévenir tout affrontement que pour installer sous des apparences pluralistes la plus alarmante uniformité. (Le Brun, 2000, p. 81)

Un discours sans autre, et qui dénie toute dimension tierce. En un sens, le travail tel qu'il a muté apparaît comme un lieu central mais non exclusif de ce discours à la fois *technique et religieux* qui a pour effet une destitution du *sujet de la parole*, de l'être parlant et corps parlant, repoussé en arrière-fond d'un usage restrictif, prescriptif, répressif, du langage. Là où, dans un premier temps, ce discours globalisé peut s'entendre comme une extension du discours du travail, il est aussi possible de le considérer comme un discours d'ordre social et sociétal faisant de la scène un pivot à son déploiement. Une forme de contrôle social par un resserrement du filet de l'ordre du discours sur la parole de chaque personne. La demande d'accompagnement peut être alors entendue comme signifiant cette emprise d'un discours qui tend à destituer le sujet, la personne se plaçant en objet d'une demande qu'elle formule en des termes dans lesquels viennent se fondre *le technique et le religieux*.

Troisième partie :
Axiomatiques du renversement

« Le support de cette union du sujet et du non-sujet dans le sujet, la charnière de cette articulation de soi et de l'autre, c'est le corps. »

Cornélius Castoriadis

L'institution imaginaire de la société

« À l'image mécanique et instrumentale du langage que nous propose le grand système marchand qui vient étendre son filet sur notre Occident désorienté, à la religion des choses, à l'hypnose de l'objet, à ce temps qui semble s'être condamné lui-même à n'être plus que le temps circulaire d'une vente à perpétuité, à ce temps où le matérialisme dialectique, effondré, livre passage au matérialisme absolu – j'oppose notre descente en langage muet dans la nuit de la matière de notre corps par les mots et l'expérience singulière que fait chaque parlant, chaque parleur d'ici, d'un voyage dans la parole. »

Valère Novarina

Devant la parole

Introduction

Parce que les évolutions récentes des sociétés néolibérales, appuyées sur le développement de l'appareillage numérique, confèrent à l'activité professionnelle une centralité dans les existences, la séance d'accompagnement professionnel se trouve au point précis d'un renversement possible de l'emprise du discours qui s'impose au travail. Cela signifie que ce point est aussi celui où, à défaut d'un renversement, va s'opérer un prolongement de ce discours qui enfonce la dimension de sujet de l'être parlant dans une forme de crise. D'où l'importance de ce qui se joue en séance. En effet, ce que le discours organise comme un rapport tout à la fois *technique et religieux* au monde est un rapport qui exclut la *tiércéité* propre à l'acte de parole. La personne vient en séance en position d'objet d'une demande ; elle est prise dans le discours de la demande. À l'échelle de la séance, c'est un renversement de ce discours de la demande qui crée les conditions d'émergence d'une parole de sujet. Sous la forme chaque fois singulière qu'elle prend dans l'adresse que la personne fait au praticien, sa demande émerge comme tentative de parachever l'occultation de cette crise sourde du sujet. Et pourtant, cela ne tient qu'à un fil, à ce fil très fin, très fragile d'une parole qui s'adressant à un autre, même si c'est en position de demande, s'avance comme le fait le condamné vers l'échafaud : encore vivant. Le *demandeur*, condamné qui s'ignore, arbore ici la robe du pénitent, vivant certes, mais dans une forme de souffrance consentie, *inquestionnable*. La vie y est apportée en sacrifice, un acte qui fond ensemble pulsion de vie et pulsion de mort.

La demande fait signe d'une ambiguïté quant au rapport à la destruction : destruction tout d'abord déniée, destruction vécue comme inacceptable de l'inacceptable néanmoins accepté, destruction enfouie et retournée contre soi. La demande s'avance sur la scène de la séance sans qu'il soit possible à la personne d'y disparaître entièrement, même si elle se cache derrière le masque langagier d'un discours par lequel elle se met en position d'objet. S'avançant, elle apporte tout à la fois un sujet en crise, la volonté de n'en rien savoir, et l'impossibilité de s'effacer totalement de sa propre parole. Le renversement du discours de la demande permet de dégager ces termes les uns des autres, et que la personne puisse les articuler dans sa propre langue, dans son propre style. Qu'elle puisse en dire quelque chose en son nom. L'enjeu de ce renversement est moins de donner forme à autre chose que de permettre à la

personne, dans le cadre de l'accompagnement qu'elle a sollicité, de vivre l'expérience d'une subversion du discours, c'est-à-dire celle d'une réversibilité de l'emprise de ce discours sur sa parole. Qu'ainsi elle puisse vivre en séance l'expérience de parler en son nom en dehors du discours par lequel et dans lequel sa parole était contenue. Une parole en contention se voit alors, ponctuellement et de façon inattendue, désentravée de ce dans quoi la personne ne voulait pas savoir qu'elle avait laissé se prendre sa dimension de sujet, d'être parlant.

En séance, ce renversement de l'ordre du discours comme expérience de la réversibilité de l'emprise du discours sur la parole, c'est du praticien qu'elle dépend, c'est-à-dire de la façon dont il veut et va conduire cet accompagnement. C'est à lui qu'il appartient d'en prendre le risque, et pour cela tout d'abord d'en identifier les ressorts, d'en repérer les principes et les processus, dès lors qu'il considère être de sa responsabilité d'intervenir dans une certaine dimension clinique, là où un sujet en crise, un sujet malmené, fait signe comme il le peut d'une souffrance en sa qualité de sujet, une souffrance dont lui auraient été retirés les mots pour la dire. Trois principes se présentent au praticien pour engager ce renversement, et ce dès le début de la première séance. Trois principes qui articulent chacun à sa façon une dimension de l'acte de parole. Le premier principe est celui de la place faite au corps, de la présence du corps en séance, un corps d'être parlant à partir duquel prend corps un dire adressé. Le deuxième principe est celui de l'institution du sujet, à savoir le principe par lequel une personne se voyant reconnaître une place en tant qu'être parlant va prendre place autrement dans sa parole, une place de *sujet de la parole*. Le troisième principe est celui de l'inadéquation, en tant qu'acceptation de la perte d'une unité imaginaire et expérience du mouvement dont cette perte s'avère initiatrice. Le discours de la demande exerce sur chacun de ces principes une pression dont la levée va donner une mobilité à la dimension de sujet, à l'*être-sujet*. Privé de cette mobilité, l'*être-sujet* est comme en perdition, et il n'opère plus cette habitation de la langue qui est seule à même de relier le psychisme – le psychisme qui n'est pas la *psyché*, qui n'est pas le *moi* – et le champ du politique. C'est le renversement du discours et le réamorçage d'une parole de sujet qui donnent à la médiation singulière sa dimension de clinique de l'*être-sujet* au travail, une dimension clinique qui s'articule sur ce renversement. Ce renversement du discours en séance permet à la personne de se désenclaver de ce qui apparaît comme un réduit langagier de l'existence, contraignant et empêchant la relation à soi, à l'autre et au monde.

Chapitre 1 : Espace, lieu, corps, parole

Résumé. – Le lieu de la séance est cet espace suffisamment à l'écart pour que la personne puisse y engager la fragile articulation entre le fait d'avoir un corps et l'acte de penser. Il s'agit pour elle d'entrer dans un lieu et dans un travail, d'arriver quelque part où elle est reçue dans la simple improductivité et la non-technicité de son accueil, hors tout jugement, faisant place à la possibilité d'y être ayant-corps. Prenant ainsi place en ce lieu, l'habitant, la personne opère une transition vers une parole de corps parlant, trouvant son assise dans un écart où peut se poser la question qu'est le corps. Le corps est limite et confronte à la finitude, a contrario de l'imaginaire de vitesse et de fluidité. Faisant hiatus, il redonne paradoxalement espace, produit de l'espacement, de l'être-à-l'écart, différent de toute image, dés-immédiatisant la présence. En prenant place, c'est l'expérience d'être-ici-ayant-corps qui donne du poids à l'acte de dire, le corps se désabsentant, l'être chutant de l'image. En ce lieu non dépourvu de spaciosité, il y a place pour l'avec, exposant au toucher, à ce toucher du dire. Depuis l'écart dont le corps est le lieu, le dire prend voix, voix marquée d'une histoire singulière, qui sonne dans un agencement des vides, donnant forme à une adresse, celle d'un dire sans savoir. L'écart institué par le praticien dans le face à face fait place à un manque qui se découvre étonnamment comme issue.

Les conditions de possibilité d'un travail en face à face se jouent dès l'entrée de la personne dans le cabinet, par la création d'un espace suffisamment à l'écart et suffisamment silencieux pour permettre au corps de se poser et au sujet de prendre place. Cet espace, à l'écart et silencieux, déroge aux usages soutenus par le discours de l'efficacité et de la performance, et constitue une antichambre où pourra se faire l'expérience d'être là autrement que dans les modalités usuelles. Car la demande d'accompagnement, qu'elle se formule sous la forme d'une difficulté à résoudre ou d'un objectif à atteindre, fait entendre la prise dans une assignation non questionnée qui concerne chez la personne la dimension de sujet au double titre, d'une part d'un dysfonctionnement constaté ou redouté et dont elle serait elle-même l'objet, et d'autre part d'une intention de s'en extraire afin que quelque chose puisse bouger dans le rapport qu'elle a avec son contexte. L'assignation que fait entendre la demande d'accompagnement apparaît ainsi comme une objectivation de soi et tout à la fois une demande d'en sortir. Parce qu'elle est adressée à un autre, en tant qu'accompagnant d'un mouvement à opérer, qui concerne une sortie à effectuer, sortie d'une position dont la personne ne parvient pas par elle-même à sortir, ou craint de ne pas parvenir à sortir, cette demande porte elle-même la question d'un espace autre, et d'un lieu qui rendrait possible cette sortie, un lieu dans lequel l'autre, accompagnant, est situé, et où il va recevoir la personne.

Ce lieu est donc celui de l'entrée dans un travail, et l'entrée dans ce lieu va possiblement ménager l'articulation fragile, et par principe empêchée dans les environnements professionnels, entre le fait d'avoir un corps et l'acte de penser. Le silence de ce lieu qu'est le cabinet ouvre la possibilité d'y entrer en tant qu'ayant un corps non nié, et de s'y poser, s'y asseoir pour que puisse advenir une parole se dégageant du bruit de fond des discours, et que se formule un dire : que quelque chose puisse se dire et être entendu. Tout d'abord, les premiers instants de cette entrée dans un travail reliant les dimensions d'espace et de corps, de lieu et de parole, de silence et de pensée, seront abordés en tant qu'ils posent d'emblée l'écart avec les contextes professionnels de la personne. Suivra un repérage des articulations nouvelles que permet ce rapport autre au corps, dans ses dimensions que sont le poids, l'épaisseur, la verticalité, et qui en font le lieu d'une expérience ménageant des espaces pour relier parole et pensée. Puis sera questionnée la façon dont le corps en présence dans le face à face donne à la voix dans l'adresse à l'autre un appui pour déjouer les leurres de l'image que génère l'ordre du discours, piégeant le regard dans les effets et les reflets. La parole adressée à un autre en tant qu'autre, dans le lieu qu'il ouvre à l'expérience du dire, donne à la voix la profondeur sans laquelle les élaborations restent lettre morte.

1.1 Entrer

1.1.1 Une possible arrivée

Une personne entre, elle traverse l'espace, ses pas sonnent sur le sol, ils font état d'un poids, plus précisément d'une masse qui est celle d'un corps, un corps humain. Cette entrée dans l'espace occasionne un mouvement de l'air, un déplacement, une irruption possiblement accompagnée de senteurs, odeurs de tabac ou d'eau de toilette ou de transpiration. Des traces sensibles sont ainsi laissées durant ce laps de temps, plutôt bref, quelques secondes, qui marquent l'entrée d'un être-corps dans un espace qui déjà, de cet entrée, se fait lieu : le lieu d'une arrivée. Pour que cette arrivée puisse avoir lieu, encore faut-il que ce temps, même bref, et cet espace – celui du cabinet, du bureau – lui soient dédiés. Que ce temps et cet espace soient débarrassés de toute autre activité que celle de faire place à cette arrivée. Une arrivée en silence d'un corps qui a un certain volume et un certain poids, qui se meut à un certain rythme, porteur de certaines odeurs, qui a besoin d'un espace et d'un temps pour pouvoir se poser. Le silence est alors traversé des bruits du corps se mouvant dans cet espace, un silence ouvert par une absence inhabituelle de paroles. Dans la vie sociale et professionnelle, ce temps de l'arrivée s'accompagne le plus souvent d'un échange de paroles sans enjeux, comme une façon d'occuper l'espace vide par une activité de bavardage faisant diversion de l'arrivée de ce corps, qu'ainsi elle occulte. Cet échange de parole, banal, ordinaire, meuble alors le silence et recouvre ainsi ce dont le silence fait signe de l'arrivée d'un corps, de sa matérialité, pour ne pas dire de son encombrement. La façon de traverser l'espace, de laisser peser le corps dans les pas, le rythme des pas, le temps d'arrêt marqué, ou pas, avant de s'asseoir, la façon de retirer son manteau, de déposer sur le sol un sac ou un parapluie, autant d'actions qui sont celles d'un corps sans lequel cette personne ne saurait arriver ici, et pouvoir s'y poser, en l'occurrence s'y asseoir. Autant d'actions qui sont propres à cette personne-ci, à ce moment-là. Cette personne entre ainsi quelque part où son corps a lieu d'être et dépose ainsi, y étant, des traces, les siennes. L'espace ici s'ouvre et se creuse pour que le mouvement de l'entrée de cette personne soit possible, lui donnant droit de séjour en tant que corps, espace suffisamment silencieux pour que ce corps s'éprouve aussi dans la sensation même des traces qu'il laisse et dépose comme autant de marques de sa propre matérialité. Peut-être est-ce avant tout ce corps qu'il s'agit d'accueillir, ouvrant d'emblée la possibilité pour une personne d'arriver ici dans sa propre façon d'être avec son corps, avant même le premier mot. Qu'il y ait du corps, prenant place sans mot, comme en

deçà du langage, cela ouvre la possibilité d'un lieu pour un être humain lesté de son propre poids d'être vivant, et dans la singularité de son geste : entrer, marcher, s'asseoir.

1.1.2 Improductivité et non-technicité du moment

Cette arrivée ici de la personne en tant que corps, avec son corps, induit un double écart. Tout d'abord, c'est l'espace suffisamment silencieux de l'arrivée qui se démarque des lieux ordinaires du champ social et professionnel, dont le silence est normativement exclu par un usage meublant de la parole, usage de la parole qui désigne alors le champ de la rencontre comme celui d'un strict échange verbal, qui vient recouvrir ce moment irréductible du déplacement du corps dans l'espace, comme pour le rejeter en arrière-plan, voire l'exclure. Ce lieu qui se démarque en supportant le silence et en tolérant le temps du corps, induit un autre écart qui s'opère pour la personne accueillie dans le rapport qu'elle a avec son propre corps, qui se voit ainsi convié, accepté, légitimé. Cette légitimation de l'*avoir-corps* prend appui sur un ensemble d'actions qui se caractérisent paradoxalement par leur improductivité ainsi que par leur non-technicité. C'est à cette improductivité et à cette non-technicité d'actions liées à la simple arrivée d'un corps dans l'espace-temps du cabinet qu'il est précisément fait accueil. Il importe de s'arrêter sur ces deux aspects. En effet, les environnements productifs sont régis par un décompte des valeurs chiffrées et des temps consommés correspondants, ce décompte portant sur des unités de plus en plus étroites et de plus en plus nombreuses à la mesure de l'injonction à la performance. Les actions qui ne produisent pas directement de la valeur chiffrable, par exemple les temps de déplacement, d'approche, d'entrée, d'arrivée, sont des temps qu'une gestion orthodoxe va chercher à réduire. Quant aux actions qui produisent de la valeur chiffrable, elles se signalent par un appareillage technique ou technologique qui désigne leur appartenance au champ de la production en tant qu'inscrits dans une logique de productivité. Lors d'un banal rendez-vous professionnel – entre clients et fournisseurs, entre hiérarchique et collaborateur, entre commercial et prospect, entre agent et usager –, l'arrivée doit être, selon les usages, délestée autant que possible de ce que les exigences du corps, exigences aussi élémentaires que celles d'occuper un certain volume, de se mouvoir à une certaine vitesse, de manifester une matérialité certaine, signalent d'improductivité et de non-technicité. Les exigences élémentaires du corps se font alors l'indice d'une forme d'irréductibilité à l'optimisation des espaces et des temps, dont la personne se verrait ainsi marquée, comme du signe d'une insuffisance, qu'elle cherche à dissimuler.

1.1.3 Hors jugement

La personne reçue au cabinet y vient dans une proximité avec son environnement de travail, et sa demande situe ce lieu de l'accompagnement dans une certaine continuité de cet environnement. Recevoir sans jugement, sans attente, sans injonction la personne qui entre avec son corps, cela donne forme immédiatement sensible à un certain écart de ce lieu avec ses environnements de travail, une contiguïté plutôt qu'une continuité. Car venir à un rendez-vous *avec son corps*, cela ne va pas de soi. Cela n'est pas sans occasionner possiblement un certain malaise. Ce malaise vient-il indiquer que cette personne vit un rapport malaisant à son corps ? Est-ce un rapport malaisant au regard de l'autre ? Est-ce un malaise de circonstance lié à l'incongruité de l'*avoir-corps* en contexte professionnel, là où il n'aurait conventionnellement pas de place ? Il importe de distinguer ces différents plans et leur possible confluence. En effet, tout d'abord, la perception du corps propre s'appuie sur un rapport au regard en tant que support de l'image de soi. Les sensations sollicitent les différents sens, et la proprioception peut s'avérer en contradiction avec l'image de soi perçue dans le regard de l'autre. Il y a donc possiblement un hiatus, constitutif de la relation au corps propre, un décalage entre sensation de soi et l'image renvoyée par le regard. Ce hiatus participe d'une faille structurante de l'humain, la faille qui sépare l'esprit et le corps, dans laquelle le discours de l'efficacité et de la performance vient se loger, et qu'il élargit et approfondit. Une faille qu'en un sens il utilise comme point d'appui et de contrôle, car elle est située dans les profondeurs du sujet humain, et lui donne ainsi accès à cette profondeur. Le discours de l'efficacité et de la performance constitue ainsi une emprise paradoxale sur cette faille, qu'il élargit tout en affirmant son inexistence. À l'échelle d'une séance en face à face, la possibilité pour le corps d'y prendre place sans jugement avant même le premier mot pose la possibilité d'un désamorçage de ce discours.

1.1.4 Un corps manifeste

Car le corps ne cesse de dire, ce que le plus souvent nous voulons ignorer, croyant ne dire que ce que nous cherchons à signifier par notre propos. Peut-être est-ce précisément cette signifiante incessante qui passe par notre corps que la volonté de contrôle inhérente au contexte professionnel cherche à écarter, en brouillant les signifiants du corps par une focalisation sur le seul plan du langage articulé. Tout espace social pose des limites aux manifestations du corps, voire des interdits, qui varient selon les cultures, mais dont le principe se retrouve dans toutes

les civilisations. Ce n'est donc pas le principe de cette limitation qui est ici à repérer, mais l'ampleur de cette exclusion, quasiment un refoulement du corps en dehors de l'espace professionnel conventionnel. Ce refoulement produit plusieurs effets : il sort le corps de la rencontre ; il accrédite l'idée que le travail est possible sans le corps ; il génère la culpabilité d'avoir un corps malgré tout et de sembler y tenir. Tout d'abord, donc, ce refoulement situe la rencontre dans une dimension désaffectée du corps, dans laquelle le corps ne serait appréhendé qu'en tant qu'outil de la personne, un outil à son service dans l'exécution de sa tâche. Le rendez-vous comme rencontre de *corps-outils* serait ainsi débarrassé de toute dimension d'affect ; le corps a permis à la personne de venir jusqu'ici, il lui permet de donner voix à sa parole et d'entrer de plain-pied dans un échange langagier sans corps sensible, sans corps organique, sans corps ressentant des affects. Le rendez-vous tient lieu d'accordage du corps dans son statut dématérialisé et désaffecté, en tant que le travail serait possible – c'est le deuxième effet de ce refoulement – à partir de ce seul corps-outil, corps abstrait de sa matérialité et de ses affects, « sorte de “corps sans corps“, sans épaisseur ni opacité, [...] corps idéal... » (Benasayag, 2004, p. 27). Un *corps-outil* mais aussi un *corps-ressource*, dépositaire d'une énergie et d'un ensemble de compétences, utilisable, exploitable.

Enfin, troisième effet de ce refoulement, la personne en présence peut éprouver avec malaise les manifestations de son corps se signalant comme irréductible à sa seule objectalité, un malaise empreint de culpabilité, le refoulement se donnant comme possibilité et comme exigence, raccordable à une représentation du rapport du corps au travail entièrement placé sous le signe du contrôle et de la maîtrise. Or ce refoulement hors des environnements professionnels du corps doué d'organes, de matérialité et d'affects nécessite des processus d'occultation de ce qui fait signe de ce refoulement, à savoir qu'il n'est que partiel. L'usage de la parole comme bavardage, comme trame sonore, en recouvrant les moments où du silence aurait pu advenir, contribue à occulter ce qui malgré tout fait signe de ce corps. Les conventions et les usages installent une enveloppe vocale et sonore à tout moment de rencontre ou d'arrivée dans un lieu ou une réunion, rendant impossible le moment de silence dans lequel ce qui se dit du corps serait alors perceptible. Car ce qui du corps ne cesse de se dire renvoie à la dimension langagière dans laquelle baignent les êtres parlants que nous sommes. Et c'est précisément dans l'absence de parole en présence de l'autre, dans ce silence, donc, où se font entendre des signifiants du corps, qu'apparaît la façon dont s'articulent ici corps et langage : ce qui du corps se laisse percevoir et ressentir prend valeur signifiante et langagière, celle d'un corps parlant, condition

et lieu d'une parole possible qui s'origine dans un corps non nié¹⁹. De même que les premières pages d'un livre ou que les premières minutes d'un film, les premiers instants d'une séance contribuent à l'établissement du lieu et de son orientation possible vers un rapport à la parole en tant que corps parlant. La possibilité du silence fait place au corps dans sa dimension matérielle, organique, affective, ce corps qui seul peut se poser dans un espace, en faire le lieu possible d'une parole de sujet ayant corps, corps parlant, corps excédant les fonctions auxquelles l'environnement de travail le réduit, et ouvrant sur une parole autre.

1.2 Prendre place

1.2.1 Transition vers le dire

Entrant dans l'espace du bureau, du cabinet, la personne l'habite, qu'elle le veuille et le sache ou non. Une façon de prendre place. Il y a des places et des façons de les prendre. La façon de prendre place, c'est déjà habiter. L'espace où entre la personne n'est pas neutre, il dessine une ou plusieurs places possibles. Une place permet au corps de se poser. Une place préexiste toujours à son occupation. Elle apparaît comme un possible, un espace vacant destiné à être occupé. Prendre une place, c'est accepter de s'inscrire dans un espace qui préexiste. C'est donc consentir à se poser là où quelqu'un est attendu. Les places qu'il est possible d'occuper dans le cabinet sont disponibles précisément pour être occupées, pour que s'y pose quelqu'un que, en un sens, elles attendent. Quelqu'un y est attendu du fait même qu'il s'agit d'un cabinet, c'est-à-dire un lieu dont le principe est qu'on y vient pour y prendre place et y parler. Prendre place ici, dans le cabinet, c'est tout d'abord s'y asseoir. Dans le moment de s'asseoir se joue une transition : le mouvement du corps qui a mené la personne jusqu'au cabinet, ce mouvement qui s'est poursuivi pendant son entrée, son arrivée, ce mouvement va se transformer avec l'arrêt du déplacement en un mouvement de parole, un geste de dire. Cette transition prend appui là où la personne prend place, y posant son corps, habitant ce lieu par l'acte de s'asseoir.

Ce lieu qu'ainsi elle habite en choisissant d'y prendre place est un lieu alors possible pour le corps parlant, un lieu où la personne peut parler avec son corps, en tant qu'elle a un corps qui, s'asseyant, donne une assise à l'être parlant. Une transition donc vers une parole de

¹⁹ Madame E voudrait parler dès son entrée dans le cabinet, mais elle arrive à bout de souffle et semble gênée que je l'invite à prendre son temps avant de parler. Dans ce silence, elle semble éprouver le poids de son corps, une lourdeur maintenant non niée, à laquelle elle va consentir. Sa parole alors peut prendre corps.

corps parlant, une parole qui ne nie pas le corps, une parole qui déroge au refoulement institué du corps dans les environnements de travail – dans lesquels n'existe que « le corps formaté par la technique, par la société de l'utilitarisme [...] devenu pour nous "muet" » (Benasayag, 2004, p. 99), un *corps-outil-énergie-de-faire* (énergie motrice du corps, énergie cinétique, énergie fabricatrice) qui ne connaît de parole qu'assujettie au discours de l'efficacité et de la performance. Dans le lieu du cabinet, ce lieu dont le principe est que l'on y vient pour parler, s'asseoir, c'est-à-dire retirer le corps des énergies-de-faire, lui donne accès à une énergie autre, l'énergie-de-dire, qui mobilise tout autant le corps mais dans un non-faire. Le lieu du cabinet se décale des lieux de rendez-vous de l'environnement professionnel dans lesquels on vient toujours, inévitablement, pour y faire : faire savoir, faire reconnaître, faire comprendre, faire accepter, faire faire. Dans les environnements de travail, les registres de parole sont conditionnés par les modalités de discours qui y prévalent, et le cabinet va offrir aux personnes qui y viennent un lieu différencié, dans lequel s'asseoir vaudra expérience d'un accès au dire en tant que corps parlant.

1.2.2 Une assise dans l'écart

Toutefois s'il est à l'écart des environnements professionnels, le lieu du cabinet est néanmoins dans une proximité. On y vient pour y aborder des questions de travail, posées par le travail et qui, dans leurs premières formulations, concernent directement le travail. Dans cet *à-côté* des contextes de travail, l'expérience d'y parler passe d'abord par un dire qui est encore possiblement un faire : faire le point, faire le tri, faire des plans, autant de faire qui relient le moment de parler aux contextes dont il s'extrait par le choix de venir au cabinet, dans ce lieu à l'écart, tout en faisant l'expérience de l'emprise de la parole dans les discours que, dans ce lieu à l'écart, elle va pouvoir essayer de repérer et de questionner. Repérer et questionner les discours à partir des effets qu'ils induisent pour la personne, à commencer par celui de l'exproprier de son propre corps, voilà ce qui s'initie par l'acte de s'asseoir. Le corps se pose, prend place et y trouve une certaine assise. Cette assise est une façon d'habiter ce lieu, un lieu dont le principe est qu'on y parle. Habiter ce lieu conduit à y prendre parole, à y fonder le corps comme lieu, ce corps qui « *donne lieu* à l'existence » (Nancy, [2000] 2006, p. 16), et se fait ici lieu d'une parole. Une parole peut ainsi se frayer un chemin et avoir lieu : lieu d'une part qu'est le cabinet offrant place au corps pour qu'il s'y pose, que la personne s'y assoit, et qu'elle s'y

autorise d'un dire ; d'autre part lieu, que devient le corps, d'une énonciation, geste qui le mobilise et l'engage dans une adresse à l'autre, se risquant dans les plis et replis de la langue.

L'espace ainsi dégagé, depuis que la personne est entrée, pour qu'elle puisse être reçue en tant qu'elle a un corps, et y parler en tant qu'elle est avec ce corps et en ce lieu dans sa propre façon d'habiter, voilà qui marque, par rapport au régime normatif des contextes de travail, l'altérité de l'expérience proposée, qui s'articule sur ces trois points : expérience d'*avoir-corps* en présence de l'autre ; expérience du silence comme fond faisant place au corps parlant ; expérience de la parole advenant depuis le corps habitant le silence, se faisant lieu d'énonciation. Cette altérité est la condition pour que la personne qui vient puisse élaborer par la parole sur ce qui, dans sa vie professionnelle, est devenu inhabitable et dont l'expérience induit chez elle inquiétude, malaise, souffrance. Cette élaboration prend appui sur le contrepoint que constitue l'expérience de la séance, en tant donc que lieu ouvert au corps parlant, et à ce titre, habitable.

1.2.3 La question qu'est le corps

On ne se débarrasse pas comme ça de la question du corps. Car le corps est question, fait question. Il est question informulable, et pourtant à laquelle il est vain de vouloir se dérober. Cette question qu'est le corps, elle fait retour avec virulence et insistance dans les moments de détresse, lorsque ce qui était supportable en temps dit normal s'intensifie jusqu'à l'insupportable. C'est en tant qu'il fait limite à l'accélération et à l'intensification des flux que le corps est mis autant que possible hors-jeu dans les contextes de travail, phénomène qui s'accroît avec la transformation digitale des organisations. Cette mise hors-jeu du corps est induite non seulement par les usages et les conduites qu'ils appellent – et qui constituent une forme de normativité sociale –, mais aussi par le discours actuel de l'efficacité et de la performance qui promeut des notions à la fois mesurables et immatérielles : flux, vitesse, compétences, motivation, énergie, qui ne considèrent du corps que certaines dimensions qui peuvent être directement mesurées et appréhendées comme ressources. Mais en deçà de ces dimensions prises en compte dans les contextes de travail, c'est le corps tel qu'il est vécu comme expérience de soi, une expérience toujours en partie énigmatique, qu'il est demandé à la personne d'exclure de sa vie professionnelle, ou plutôt de tenir en arrière-plan, de ne considérer que comme une donnée, un moyen, un outil, une ressource, voire un frein, un obstacle.

C'est-à-dire que chaque personne, dans ces contextes, se voit enjoindre de s'arranger pour tenir à distance ce qui de son propre corps vient faire signe dans l'espace professionnel, qui dissonne des attendus et bien souvent étonne la personne elle-même en tant qu'il échappe à son contrôle. Un corps qui en un sens a toujours été porteur de question, et qui résiste aux tentatives du langage de le cerner, de le comprendre, de le maîtriser. Il excède toujours les définitions et les explications quant au fonctionnement qui lui est prêté. Il fait signe de ce qui de l'être humain ne relève pas d'un strict principe de fonctionnement, car « la corporéité est la réalité concrète de l'être [...] elle est le lieu de l'auto-affection continue de la subjectivité, le lieu de la pensée » (Marie, 1989, p. 54). En cela, le corps indique une autre logique que celle de la finalité, une logique de l'être *ayant-corps*, dans laquelle c'est en tant qu'*ayant-corps* que l'être s'éprouve. C'est en tant qu'*ayant-corps* qu'une expérience est possible, au sens que propose Derrida (1967b), pour qui « [...] l'auto-affection est une structure universelle de l'expérience. Tout vivant est en puissance d'auto-affection. Et seul un être capable de symboliser, c'est-à-dire de s'auto-affecter, peut se laisser affecter par l'autre en général. L'auto-affection est la condition d'une expérience en général » (p. 228). L'être *ayant-corps* fait l'expérience de ses propres limites en tant qu'elles détournent un espace où il se situe, qu'elles sont les conditions de la sensation d'un dedans et d'un dehors, et, à ce titre, condition de la reconnaissance qu'il y a des autres, eux-mêmes êtres *ayant-corps*, ayant corps autres.

1.3 Espacer, différer

1.3.1 Temps, finitude

Ça prend du temps, le corps, à se former, à croître, à cicatriser, mais aussi à se mouvoir, se nourrir, se reposer. Toujours le corps réinscrit dans le temps, quand, nous faisant pur esprit, nous cherchons à nous en abstraire. Parce qu'il ramène toujours le temps dans ce que nous vivons, le corps nous rappelle notre finitude, « une finitude par rapport à une plénitude ou une infinité imaginées » (Marie, 1988, p. 60), et qui peut parfois, par méconnaissance, « être vécue pour une privation » (Marie, 1988, p. 62). Le corps est la grande limite de notre existence, portant en lui la finitude du vivant, contraignant nos déplacements à ce qu'il peut supporter, bordant nos temps de veille par des plages mal compressibles de sommeil, captant plusieurs fois par jour notre disponibilité pour notre alimentation. Se libérer des exigences et des limites du corps est une vieille promesse, qu'ont formalisé à leurs façons bien différentes des courants

de pensée et des religions. Cette promesse n'est pas absente du discours actuel de l'efficacité et de la performance, et la technologisation croissante des activités de travail, accélérée par la transformation digitale, réduit une grande part de ces activités à la gestion plus ou moins en temps réel de flux d'informations concernant des processus portés par des machines, gestion qui s'opère par l'usage d'une machine (ordinateur, téléphone) et n'implique que très modérément le corps. L'écran qui fait interface soumet à la vue un grand nombre d'images, de textes, d'informations, qui surgissent à grande vitesse alors même que le corps reste statique, et que seuls s'activent les yeux sur la surface de l'écran et les doigts sur le clavier. Là où les machines techniques démultipliaient l'activité du corps de la personne qui travaille, les machines technologiques détiennent l'ensemble du spectre de l'activité productive, dont la personne qui travaille conduit l'effectuation en gérant les flux d'informations, ce qui repousse le corps en arrière-plan de ce qui s'opère. Certes, il est de nombreuses activités professionnelles qui ne se limitent pas à des temps de face à face avec l'écran, qui comportent des parts parfois très importantes d'activités manuelles, physiques, des temps de rencontre et de parole, mais il est un fait que ces activités impliquent elles aussi aujourd'hui une part importante de face à face avec un écran, et principalement pour ce qui est des interactions avec les personnes qui interviennent elles aussi dans l'effectuation de ce travail.

Les activités de travail sont ainsi quadrillées d'un maillage plus ou moins épais, plus ou moins serré, de plages d'immobilité du corps dans le face à face avec l'écran, avec cette surface plane qui reflète l'agitation des images et des mots. Ce maillage étend d'autant plus son emprise que, simultanément, ces mêmes interfaces sont devenues omniprésentes dans la vie personnelle pour toutes les dimensions administratives, mais aussi les activités de consommation, d'information, de lecture, de loisir. Il existe ainsi dans les vies actuelles une norme nouvelle qui, d'une part, infléchit le rapport à son propre corps, nécessitant un contrôle accru pour qu'il reste suffisamment à distance de l'activité, et qui, d'autre part, fait du corps l'objet d'activités nouvelles pour traiter les conséquences de cette mise à l'écart. Cela constitue un étrange paradoxe dans la mesure où est ainsi entretenu un certain oubli du corps, faisant oublier la finitude dont il témoigne et réactivant la croyance de pouvoir s'en libérer, et où dans le même temps, le corps est l'objet de traitements visant à l'augmenter, le fortifier, le réparer, le calmer, en modifier l'apparence. Pour Milner (2011b), « il y a un corps moderne ; il est de part en part traversé par les illimitations qui s'entrecroisent, illimité quand il observe l'univers, illimité quand il s'observe lui-même, illimité dans ses besoins, ses appétits, dans les biens auxquels ils pensent avoir droit, illimité dans sa pluralité matérielle » (p. 36). Le corps ainsi ferait fond d'un

étrange sujet, support ou plutôt ayant fonction de support d'une entité presque immatérielle, entité qui se reconnaît dans les reflets que lui renvoient l'éclat des images et le fourmillement de ce qui fait événement sur les écrans. Il y a ainsi la vitesse, la fluidité, l'énergie qui s'en dégagent, et par contraste une sorte de compacité reconnue au corps tenu en retrait, et comme expulsée de soi, l'*avoir corps* se construisant ainsi dans une extériorité à la personne, une chosification qu'il serait possible de soumettre aux exigences de la volonté. Par cette expulsion d'un corps chosifié, la volonté devient le pivot de ce qui tient lieu de *pseudo-sujet*, séparé de son corps, et qui en serait moins libéré qu'il ne croit. Car l'expérience ne cesse de ramener du corps à l'endroit où le *pseudo-sujet* voudrait s'en croire débarrassé. Un corps qui ne se laisse pas réduire ni instrumentaliser, et manifeste la limite dont les imaginaires soutenus par les écrans laissent miroiter la disparition. Un corps qui dès lors se fait pesant, lourd, encombrant, un corps qui « pèse en lui-même » (Nancy, [2000] 2006, p. 10). Un corps qui réinscrit inévitablement dans la finitude.

1.3.2 Le corps espaçant

La demande d'accompagnement se forme à partir d'une difficulté avec les limites. La personne tente de trouver une aide permettant de contourner ou de dépasser ce qui vient entraver l'exercice de la volonté à laquelle elle s'identifie, qu'il s'agisse de sa propre volonté ou de celle dans laquelle l'exercice de son travail vient l'inscrire. Cette demande cherche à créer les conditions de ce contournement, de ce dépassement. Elle assigne l'accompagnant à une place qui le situe dans la continuité de cette identification à la volonté, et lui demande d'être un prolongement de l'illimitation que promeut paradoxalement la chosification du corps expulsé. En effet, d'une part, débarrassé du corps chosifié, le *pseudo-sujet* se voit et se ressent allégé des limites que lui rappelait ce corps et peut jouir de l'illimitation qui se miroite sans cesse dans les flux qui traversent les écrans ; d'autre part, le corps chosifié, même compacté et expulsé, est comme un résidu qu'investit alors la promesse d'une amélioration, d'un perfectionnement. Le discours de l'efficacité et de la performance soutient cette tentative de ré-annexer comme objet améliorable le corps expulsé de l'activité de la personne : puisque le corps est inévitablement toujours là, alors il va devenir l'objet d'une amélioration, afin de faire partie de ces « corps de santé, de sport, de plaisir » dont parle Nancy ([2000] 2006, p. 10). Ainsi, il n'y aurait pas de reste mais la potentielle réinjection dans un processus d'optimisation de tout ce qui continue à

peser et encombre²⁰. Cela s'entend dans les demandes à être accompagné pour mieux fonctionner dans des environnements axés sur la notion de productivité. Cette notion présuppose la possibilité de dépasser toute limite, non pas dans un sens absolu – de prime abord en tout cas – mais dans un sens relatif, indiquant ainsi qu'il ne serait pas de limite qui ne soit, même de façon infime, dépassable.

La personne qui se confronte alors à ce qu'elle vit ou pressent comme des limites qu'elle considère avoir, des limites donc qui la concernent en tant que personne, vient demander un accompagnement pour dépasser cette limite. Elle se situe alors elle-même comme obstacle de sa propre volonté, et adresse cette demande dans un contexte où il existe une offre pléthorique d'accompagnements, dont le discours promet l'atteinte des objectifs, la levée des *freins*, l'affranchissement de ce qui est nommé *croyances limitantes*. Ces discours indiquent bien une adhésion au principe du dépassement des limites, et ainsi à une conception d'un être humain qui serait toujours améliorable, dont le corps qui le limite pourrait être optimisé, et qui pourrait s'illimiter dans les miroitements que l'imaginaire sous-tendu par ces discours renvoie au *pseudo-sujet*, qui croit s'y reconnaître – on pourrait dire : s'y retrouver. Nous pouvons ainsi situer la façon dont le corps constitue le pivot du discours dans lequel la personne voudrait mieux s'inscrire, et dont simultanément elle souffre sans vouloir le savoir. C'est le corps qui fait hiatus en ne se rétractant pas en dessous d'un certain volume, d'un certain poids. Même réduit au statut de support, d'outil, de ressource, même rempli, musclé, densifié, tonifié, opacifié, compacifié, augmenté, le corps résiste par le fait qu'il occupe un certain espace, qu'il est un certain espace irréductible, qu'il est une façon d'espacer. En cela, s'il est le pivot du discours qui l'expulse, il peut être le pivot de l'expulsion de ce discours, ou plus précisément de son renversement. Si le corps pose des limites, il ralentit inévitablement. Ralentissant, il renoue ce que tente de dénouer l'opération de transformation de toute matérialité en flux, telle que la sous-tend le discours de l'efficacité et de la performance. Pour Nancy ([2000] 2006), le corps est « l'espace ouvert » (p. 16). En cela, le corps redonne espace là où il n'y avait plus que le défilé des images et des mots, dans la surface plane de l'interface.

²⁰ Quand elle doit parler devant un groupe de personnes, Madame P perd sa voix. Elle a essayé différentes techniques qui n'ont pas marché. Elle est convaincue qu'il y a une recette que je pourrais lui donner pour que sa voix sorte *normalement*, et elle attend de moi des conseils. En séance, elle dit qu'elle n'a rien à dire, qu'elle n'est pas venue pour ça, qu'elle ne veut pas parler.

1.3.3 Être-à-l'écart, différent

Passer par le corps pour que puisse s'élaborer un autre rapport à la limite, voilà qui situe un des enjeux d'une séance d'accompagnement qui s'autorise d'avoir lieu pour la personne qui y vient ; afin qu'y ait lieu la possibilité pour elle d'y être avec son corps en tant qu'il espace. Espacer, cela décale, cela crée des écarts. « Espacer signifie : *essarter, dégager*, donner du champ-libre, de l'ouverture » (Heidegger, [1996] 2009, p. 28). Or cet espacement est le propre du corps (Nancy, [2000] 2006, p. 20), il est une des façons de le penser, le corps, en tant que la personne ne s'y confond pas, sans pour autant pouvoir exister en le niant. Le corps introduit l'écart dans la façon d'être au monde, d'être dans la relation. Car le corps introduit des décalages, des retards, des différés, mais aussi bien des fulgurances, des intuitions, autant de phénomènes qui interfèrent dans la façon dont se vivent des expériences. Qui interfèrent dans l'inter-ville, si difficile à situer, et pourtant omniprésent, entre ce que nous appelons parfois l'esprit, et le monde tel qu'il se manifeste à nos perceptions.

Ainsi, le corps est notre façon d'être au monde et tout à la fois l'écart dans notre façon d'être au monde, il est un *être-à-l'écart* en tant que modalité d'être, résistant à toute forme d'adhésion parfaite du fait de cet *être-à-l'écart*. Car « c'est l'écart des substances ou des sujets qui seul leur laisse leurs chances singulières » (Nancy, [2000] 2006, p. 20). Ce corps qui est mon corps est suffisamment à l'écart pour que je dise l'avoir, plutôt que l'être, et cette expérience de l'avoir est aussitôt expérience de sa résistance à être tel que je voudrais qu'il soit : dans ses formes, certes, mais aussi dans ses façons, dans les façons d'être dans et avec le monde dont il témoigne et dans lesquelles je suis conduit à me reconnaître tel que j'y diffère de l'idée que je m'en faisais. Dans cet écart que j'éprouve, il y a bel et bien la différence en tant qu'elle me constitue dans ce rapport au corps que j'ai, et sans lequel je ne serais pas. Être *ayant-corps* en tant qu'*être-à-l'écart* fait jouer la *différance*²¹ qui, pour Derrida ([1967] 2016), « est à penser avant la séparation entre le différer comme délai et le différer comme travail actif de la différence » (p. 103). Ce qui ainsi diffère et se diffère par l'avoir corps, par l'*être-à-l'écart* du corps, prend forme pour la personne tout à la fois de limite et de signature. D'une part donc, une limite dans l'usage de son corps, limite à la volonté dans l'usage de son corps, et ce dans les dimensions de son existence qui relèvent aussi bien des activités professionnelles que de celle qu'elle considère comme sa vie personnelle ou privée. Et d'autre part une signature dans

²¹ Plus largement, la *différance* fait place constitutive, voire originaire, à l'écart *en* le sujet, auquel l'avoir-corps l'introduit en tant qu'écart à soi-même.

le sens où cette façon d'*être-à-l'écart* qui est la sienne la différencie de tout autre en tant qu'elle est propre à son être *ayant-corps*, marqué par une histoire, structuré par des traits. La limite que la demande voudrait voir levée ou dépassée, le corps en est porteur, soit qu'il soit l'objet de la plainte (fatigue, manque de réactivité, manque d'élan, d'énergie), soit qu'il soit porteur de symptômes qui viennent faire signe de limites rencontrées par la personne dans ses expériences, signes le plus souvent ignorés ou traités en tant que dysfonctionnements du corps ou de ses organes (problèmes digestifs, maladies de peau).

Or en premier lieu, le corps est cet *être-à-l'écart* par lequel passe toute forme de relation au monde et à l'autre ; « les corps sont l'exister, l'acte même de l'existence, *l'être* » (Nancy, [2000] 2006, p. 20). Être *ayant-corps*, existant, la personne alors diffère de ce qu'elle projette d'elle-même, ou des projets qui sont formés pour elle. En un sens, travailler comme forme de l'être *ayant-corps* confronte d'emblée et irréductiblement à une expérience de l'écart, écart avec ce qui a été prévu, anticipé, planifié, projeté, c'est-à-dire imaginé. Le corps ici, d'emblée et irréductiblement, diffère de toute image formée de son usage, et des effets de son usage. Différant, il se pose comme écart premier avec toute image, avec toute projection de son usage et en cela il est limite originaire de la volonté d'en user, une limite qui décale l'usage voulu, le rend possible tout en produisant un écart, le rend possible par l'écart qui est la marque même de l'effectuation de cet usage. Toute personne qui travaille fait l'expérience indissociable de l'usage du corps et de l'écart qu'il induit. Cette expérience est celle d'être *ayant-corps* en tant que ce corps est un *être-à-l'écart* dont l'usage possible se signe d'un écart originaire, irréductible, qui invalide toute adéquation à l'image dans laquelle la personne pourrait vouloir se projeter ou se reconnaître, et l'invite à jouer avec cet écart, à reconnaître sa façon de faire avec cet écart, en tant qu'il est sa signature, sa singulière signature. Reconnaître à la personne qui sollicite un accompagnement la possibilité d'être là en tant qu'elle a un corps, c'est donner place à cette limite originaire et irréductible, c'est autoriser l'écart avec l'image, c'est créer les conditions d'une présence différent de toute image. Dès lors, se posant, s'asseyant en tant qu'être *ayant-corps*, la personne rencontre la possibilité de s'écarter du rapport au corps que promeut le discours de l'efficacité et de la performance, et de découpler son corps de tout usage productif. Ainsi, l'*être-à-l'écart* du corps opère en tant qu'il ouvre un espace, s'extrait de la compacité à laquelle l'assigne le discours de l'efficacité et de la performance, se retire de la tonicité qui est exigée de lui, se relie possiblement à une forme de vacuité, cet espace que le corps est à lui-même, et qui prend formes sensibles que sont poids, pesanteur, gravité, résonances, vibrations, frissons, respirations, voix. Parce que la *différance* s'y inscrit à travers

le corps qui en devient le lieu, elle dés-immédiatise la présence, et dans l'écart ainsi creusé ouvre la possibilité d'un dire, par une parole prise et adressée.

1.4 Peser, exposer

1.4.1 Le corps en place

La visioconférence est une modalité de réunions qui s'ouvrent et se ferment en un seul clic. Il n'y a pas à proprement parler d'entrée ni de sortie d'un espace commun, mais apparition puis disparition d'images. Ces images qui peuvent disparaître en une fraction de seconde, parce qu'une personne quitte la réunion, ou parce qu'un problème technique interrompt brutalement la connexion, signifient aux êtres *ayant-corps* la non-présence ici des autres participants en tant qu'*ayant-corps*. Car tout être *ayant-corps* sait que la présence avec l'autre implique un transport de soi, une arrivée dans un lieu, un temps pour ce transport et cette arrivée ; et de même un temps pour en sortir. Tout être *ayant-corps* sait l'irréductibilité de la *différance* à être-là, sa non immédiate. Une présence qui peut s'évanouir en une fraction de seconde, cela a été longtemps qualifié de mirage, d'illusion, d'apparition et celui ou celle qui en faisait l'expérience devait bien constater le peu de poids du récit qu'il pouvait être désireux ou se voir obligé d'en faire. La surface dans laquelle viennent s'inscrire les images des participants est une surface sans profondeur, d'une fragile minceur susceptible d'être déchirée, d'être anéantie, par un incident volontaire ou involontaire, lié à un problème technique ou à une erreur de manipulation. Il y a ainsi une instabilité de ce qui tient lieu de rencontre, et tient plutôt du non-lieu tant que ce qui y apparaît peut à tout instant disparaître. Comme l'écrit Mondzain (2002) : « Toute réception visuelle sur un écran a lieu dans une sorte d'atopie fugitive, le temps de la vision ou de la projection. Ce non-lieu prend place dans l'espace social » (p. 56).

Là où est le corps il n'y a pas d'image, l'image est dans l'entre-deux de la surface sans épaisseur de l'écran, dont le corps est rejeté comme corps étranger, et renvoyé à ce qu'induit l'espace qu'il est à lui-même, à savoir un espace et un temps (Nancy, [2000] 2006, p. 16). Un espace dans lequel le corps-espace vient s'inscrire, et un temps sans lequel l'espace qu'il est ne peut arriver, et se poser. Se poser, c'est l'expérience du corps-espace qui prend place, qui prend sa place. Qui dans cette place prise pèse (Nancy, [2000] 2006, p. 10). Pèse son poids, et s'en autorise plus ou moins. Selon les codes qui régissent l'espace où vient s'inscrire le corps-espace, il sera plus ou moins facile à la personne d'y éprouver son propre poids en tant qu'il vient faire

signe du rapport qu'elle a à son corps, rapport qui préexiste aux injonctions posées par le discours de l'efficacité et de la performance. En un sens, la création d'un espace suffisamment stable et ouvert, suffisamment silencieux et suffisamment à l'écart pour qu'une personne puisse venir s'y poser en tant qu'être *ayant-corps* et y prendre place, va contribuer à ce que la personne puisse se dégager des injonctions qui lui assignent d'objectiver son corps comme outil, comme ressource, comme moyen, et ainsi esquisser un accès possible à une façon qui lui appartienne de vivre en tant qu'être *ayant-corps*²². Ce dont les usages actuels des dispositifs de visioconférence se font révélateurs, c'est de ce que seule la stabilité de la présence permet la constitution d'un lieu, en tant qu'il se démarque de son environnement, qu'il s'en délimite par des bords, et qu'il en garantit une forme de clôture. Parce qu'ainsi délimité, démarqué, clôturé, le lieu permet à la personne qui y entre d'y être *ayant-corps* et de faire l'expérience d'être *ici-ayant-corps*, dégagé de toute injonction formelle sur la façon de traiter son corps et d'en user, débarrassé des conventions langagières qui tendent normativement à recouvrir et à occulter ce qui du corps résiste à ces injonctions. Ce lieu où la personne est reçue, et qui est pleinement destiné à cet usage de la recevoir, devient pour cette personne le lieu d'une expérience d'être *ici-ayant-corps*, en tant qu'elle donne du poids à l'acte de dire dans la situation du face à face, ce dont précisément la visioconférence ne crée pas les conditions.

1.4.2 Le corps désabsenté

Le fait que nombre de rendez-vous, de réunions, de cours, de séminaires puissent se tenir sans trop de perte en visioconférence permet de repérer ce qui différencie fondamentalement une séance de médiation singulière d'un rendez-vous, d'une réunion ou d'un séminaire. Car, que se passe-t-il au juste dans une réunion qui se tient en visioconférence ? Des échanges ont lieu, échanges d'informations ; des négociations sont possibles sur des points de désaccord ou en vue de décision à prendre ; des informations peuvent être données, des indications et des précisions apportées concernant des travaux en cours, des tâches à effectuer, des actions à coordonner ; des enseignements peuvent être dispensés, des développements théoriques peuvent être exposés ; des décisions peuvent être prises dans le cadre de votes, des représentants peuvent être désignés. Mais que se passe-t-il pour les personnes qui participent ? À quoi prennent-elles part et quelle est leur expérience de cette participation ? Tout d'abord, ce

²² Au bout de quelques minutes, Monsieur F s'affale sur le fauteuil, son assise se défait, elle ne tient pas, il se laisse glisser et épouse la forme du fauteuil. Jambes écartées, à demi couché, il parle de son rêve de musique, de chant, qu'il a conservé depuis l'adolescence. Il évoque ces moments d'alors comme s'il y était.

qui se passe ne passe pas par le corps, ou plus précisément n'accède au corps que par l'image. Car, écrit Han (2020), « le média numérique a un effet désincarnant » (p. 94). En un sens donc, les personnes prennent part, en visioconférence, à une expérience qui subordonne le corps à son image. Il est ainsi tout à fait symptomatique que les opérateurs de visioconférence mettent sur un même plan l'image de soi et l'image des autres, et que l'image de soi soit en quelque sorte imposée dans cette juxtaposition, et que pour la retirer il soit nécessaire d'activer une option. En cela, l'usage des dispositifs de visioconférence constitue une forme d'extension du discours de l'efficacité et de la performance dans le champ des relations entre les personnes au travail, une extension portée par une digitalisation des rapports ayant pour conséquence de facto la subordination du corps à son image. Ce phénomène n'a rien de nouveau mais trouve une amplitude nouvelle à travers les modalités digitales qui repoussent le corps en arrière-plan de l'image. Repoussé en arrière-plan, le corps se fait pesant, lourd, il fait masse derrière l'écran, masse dont l'image occulte imaginativement l'encombrement qu'il fait ressentir, et qui divise la personne entre ce qu'elle vit en tant qu'*ayant-corps* et ce qui se donne à voir par l'image d'elle dont l'écran se fait le reflet. Dans les usages de réunions, de cours, de séminaires, les dispositifs de visioconférence facilitent la participation de personnes géographiquement distantes, économisent à d'autres personnes des temps de transport et de déplacement, mais ont pour conséquence une subordination du corps à l'image qui, le plus souvent, n'a pas de conséquence dommageable tangible, sinon peut-être la nécessité pour les participants d'une concentration plus importante sur l'écoute qui se voit privée des résonances sonores et émotionnelles qu'induit la présence en un même lieu.

L'usage éventuel de dispositifs de visioconférence pour des séances d'accompagnement de personnes venant avec une demande liée à des problématiques professionnelles pose une question tout à fait différente dans la mesure où cet usage vient alors s'inscrire dans la continuité des modalités prescrites par le discours de l'efficacité et de la performance qui occultent la dimension de l'être ici-ayant-corps. « L'écran écrase les signaux faibles et aplatit les percepts. Il donne à voir l'image comme trompe-l'œil de l'absence du corps. [...] Le dispositif de visioconférence exile le corps du lieu (ou plutôt du *non-lieu*) de la relation et de l'élaboration » (Migairou, 2021a, p. 124). L'expérience que vit la personne reçue en face à face, dans un cabinet, expérience de s'asseoir face à un autre, de se poser dans un espace clos face à un autre, articule la dimension d'être *ayant-corps* à celle d'être image vue par l'autre, une image de soi située dans l'autre que le regard de l'autre soutient, et que l'image de l'autre assis en face ne reflète pas. Le face à face donne corps à la présence de l'autre qui fait alors image différente de

celle qu'il renvoie de soi, quand la visioconférence donne image à l'absence du corps de l'autre tout en y juxtaposant l'image de soi désormais visible en tant que telle. Un trouble est ainsi induit quant au statut de cette image de soi, interchangeable sur l'écran avec les images du corps absent des autres : l'image de soi signifierait-elle l'absence de son propre corps ? Tout à la fois, cette interchangeabilité des images désigne l'écran comme le lieu de la rencontre entre des images, un lieu sans profondeur, sans spaciosité. Cela vient amplifier le rejet du corps en arrière-plan de l'image, rejet de l'expérience d'être *ayant-corps*, corps en lui-même spacieux, écrit Nancy ([2000] 2006, p. 16). Par cette expulsion du corps hors de la rencontre, et sa substitution par l'image, le discours de l'efficacité et de la performance étend les formes de réalité d'un malaise qui lui préexiste, et qui est propre à la dimension d'être *ayant-corps*, malaise d'une discordance entre l'expérience du corps et l'image de soi. En un sens, la généralisation du dispositif de visioconférence comme modalité de relation et d'interaction dans les contextes professionnels ne fait qu'exploiter ce malaise en suscitant l'adhésion des personnes à une emprise renforcée de l'image. Le face à face en présence au cabinet est alors là pour créer les conditions d'une suspension de cette soumission à l'image.

1.4.3 Choir de l'image

Venir se poser dans le face à face, en tant qu'être *ayant-corps*, cela ouvre à l'expérience d'une exposition. Une exposition qui n'est pas un affichage, mais l'occupation d'une place du fait même du corps en tant que pesant et espaçant. Avoir corps, ici, possiblement non rejeté en arrière-plan, non retranché de la rencontre, conduit la personne à être ici exposée en tant que poids (pesant), en tant qu'espace (espaçant), en tant que cette « exposition », si elle « n'est pas le contraire du fondement, elle en est plutôt la vérité corporelle » (Nancy, [2000] 2006, p. 89). L'effort d'apparaître ou de sembler, et l'image ainsi plus ou moins maîtrisée de soi, se voient alors lestés d'un poids, qui donne à vivre l'expérience de la pesanteur, ou plutôt qui la révèle, en tant que le retranchement imposé du corps derrière l'image désincarnait les actes et les paroles de la personne. Un retranchement imposé par l'injonction généralisée de *mise en image* que décrit Mbembe (2020)²³ : « Pour exister, être vu et connu, tout, de nos jours, doit être mis en image [...]. Les processus les plus fondamentaux et les plus cachés, qu'il s'agisse du corps lui-même ou du cerveau, doivent être mis en image. Voir, comprendre, penser passent par l'image » (p. 86). Quand l'être *ayant-corps* est escamoté *dans* l'image, le poids n'est

²³ Dans un passage où il fait référence au livre d'Éric Laurent, *L'envers de la biopolitique*, Navarin, 2016

qu'abstraction. Ce qui fait alors défaut, la concentration de la volonté tente de le compenser, en mobilisant une intensité hors corps, reposant sur l'effort fût-ce jusqu'à épuisement. Cette expropriation du corps pesant, espaçant, par les injonctions du discours de l'efficacité et de la performance, expulse la personne de sa propre expérience vers une image hors sol, toute place devenant impossible à occuper. Il y a bien une gravité première de tout être *ayant-corps* dont la prise dans l'image prive la personne, la privant ainsi de ce repère, cet amer, qui relie, si on ne le délie, à la dimension de réel du monde. Il s'agit ici d'un repère organisateur des sensations et perceptions, que l'attrait pour l'image tend à idéaliser, et que l'imposition à l'image déstructure.

Il ne peut alors s'agir que d'en chuter, de ce hors-sol, de cette sorte de dérive hors repère, d'en revenir à ce qui fait sol de l'être *ayant-corps*, grave, pesant son poids, « toujours dans l'imminence d'un mouvement, d'une chute, d'un écart » (Nancy, [2000] 2006, p. 31). S'y exposent alors, dans cette chute, et le corps, et ce qui de la personne échappe à l'image de soi et constitue son être-au-monde, ce qui la singularise et que possiblement elle ignore, ou veut ignorer : que le corps est l'être exposé de l'être (*ibid.*). Le face à face en présence peut être ainsi le lieu de la chute, le lieu où choir de l'image, où avoir corps expose l'être à la gravité originiaire à partir de laquelle – il s'agira d'en partir – l'expérience d'agir trouve appui dans une façon d'être-au-monde. Créer les conditions de possibilité de la chute, autoriser la chute, voilà qui passe par une certaine façon d'instituer ce lieu du cabinet, ce lieu de la rencontre, dans une dimension supplémentaire, faisant place à l'être-au-monde-ici-ayant-corps de la personne qui vient, qui ainsi, entre, se pose, s'assied face à cet autre qu'est le praticien qui la reçoit. Pour le praticien, recevoir cette personne et autoriser la chute, cela passe par le fait d'être dans le face à face en s'autorisant d'un corps qui s'expose, c'est-à-dire qui se différencie de sa propre image²⁴, différence sur laquelle la personne peut appuyer sa propre différence d'avec son image, c'est-à-dire l'espace qu'est son corps.

Cette chute de l'hors sol, de l'hors corps, elle ne va pas de soi, tant l'injonction à l'expulsion (hors sol) du corps se diffuse non seulement par la mutation des processus de travail, amplifiée par les transformations digitales, mais aussi par une prolifération du discours de l'efficacité et de la performance dans tous les usages langagiers, donc de pensée, qu'ainsi il conditionne. Cela va possiblement demander du temps pour qu'il y ait acceptation de la chute.

²⁴ Il y a chute, l'image se défait quand ruissellent les larmes de Madame O, quand le visage de Monsieur K est inondé de gouttes de transpiration, quand les liquides du corps apparaissent et débordent l'image par leur écoulement.

Le temps est bien une dimension de l'ici, de cet ici en tant que lieu où puisse prendre place, donc choir, l'être confondu avec son image, encore un temps résistant à la chute, s'accrochant à l'image et à ses flux, se reconnaissant dans le miroitement des illimitations promises. Du temps donc, temps du lieu pour la chute, pour l'arrivée, ici, face au praticien, cet autre qui se soutient dans cette place d'autre, le face à face ouvrant l'écart, l'intervalle, où l'espace qu'est le corps s'éprouve dans ce qui lui fait place, où il se place, où il prend place. Un temps, donc, et un espace vide créé par ce qui entre ces êtres *ayant-corps* en présence se préserve comme écart, délimite des places, et la possibilité ainsi pour la personne ici reçue de faire l'expérience d'*être-au-monde-ici-ayant-corps* dans une possibilité de s'adresser.

1.5 Toucher, ouvrir

Ce qui s'ouvre, cet écart, touche quelque chose chez l'être *ayant-corps*. Quelque chose est touché qui n'est peut-être pas sans lien avec la possibilité de se risquer dans une parole, dans le geste de s'adresser. Un espace est ouvert dans ce que la personne, être *ayant-corps*, éprouve d'un *être-ici*, un être *ici-et-avec*, et qui se donne comme distinct. L'espace qu'est le corps initialise une spatialité, tout à la fois celle que se reconnaît (ou que se concède) la personne, et celle qui se constitue alors comme lieu possible de présence. Comme lieu possible d'une présence *ici-et-avec*, une spatialité donc non dépourvue de spaciosité, ouvrant la possibilité que s'y distinguent l'ici de l'avec, qu'un avec puisse aussi ici prendre place. Le corps en tant qu'il espace ouvre ainsi à une *différence* dans l'*être-ici*, à la possibilité d'un *être-avec* dans une distinction des espaces, une proximité sans confusion. Parce qu'il écarte, cet espace introduit la dimension du toucher. La limite s'y donne comme expérience dans l'*ici-et-avec*, d'un écart dans la présence comme espace faisant bord, et où le vide *entre* fait toucher la présence de l'autre en tant que distincte. Cet écart dans la présence fait bord et délimite, il offre une plasticité, une élasticité à l'expérience de l'être *ici-et-avec* d'un être *ayant-corps*, s'exposant, exposant l'être. Cette expérience en elle-même est celle d'un toucher, auquel s'expose l'être *ayant-corps* dans sa chute, chute consentie dans l'espace qu'il est à lui-même, et qui, ici et avec, le met en présence d'un autre qui consent à rester autre, et laisse libre l'espace ouvert de l'écart, sans tenter de le combler. Le praticien qui reçoit se tient dans cette présence d'autre, avec l'écart laissé ouvert qui autorise le mouvement tout en maintenant la distinction. Cet espace qu'ouvre l'écart dans la présence se fait lieu d'une inscription possible, où l'être s'expose dans ce qui se signifie de lui, à travers lui, dans cet ici ouvert. Ce qui s'ouvre dans cet écart, c'est une

profondeur marquée par une histoire, c'est la présence ici comme trace d'une histoire constitutive de sa façon d'être-ici, une inscription du temps dans l'ici qu'est le corps. Partout, dans l'*ici-et-avec*, cet écart qui borde et délimite ouvre pour la personne qui consent à y choir comme *ayant-corps*, sur l'expérience d'un maintenant où s'expose ce qui, dans la présence, fait trace d'une histoire souvent indéchiffrable et néanmoins inscrite, et depuis laquelle peut prendre appui une parole qui s'élance²⁵.

Car s'adresser à l'autre, à cet autre assis dans sa présence d'autre, laissant ouvert l'écart, c'est pour la personne possiblement toucher en soi l'élan d'un dire qui prend forme et qui prend voix. Comme l'écrit Benveniste (1974), « le langage est pour l'homme un moyen, en fait le seul moyen, d'atteindre l'autre homme, [...] le langage pose et suppose l'autre » (p. 91). Ce moment du dire se constitue comme *tout autre* de ce que l'on appelle usuellement un échange, une conversation, qui sont tissés de *commun*. Car, c'est bien dans ce lieu qu'est le cabinet, et dans ce temps de la séance où une personne y est reçue par un praticien, que peuvent se poser les conditions pour qu'une parole puisse s'élancer, c'est-à-dire s'extraire des modalités usuelles de la conversation, telle qu'elle s'établit indifféremment entre des personnes présentes dans un même lieu, ou bien conversant par téléphone ou en visioconférence. Cette indifférence aux conditions de lieu, elle est l'indice d'une forme de non-présence à l'autre et à sa propre parole, elle trahit une forme d'absence à la rencontre. Et en contexte professionnel, elle est précisément la modalité prescrite par le discours de l'efficacité et de la performance dans laquelle la parole n'est qu'un mode d'échange d'informations destinées au bon fonctionnement des flux de données nécessaires à la production des objets ou des services, et à la réalisation des objectifs. Dans la conversation, rien n'a lieu qu'un échange sans enjeu, évitant à tout prix la rencontre de l'autre. Avec ou sans interposition d'un écran, la conversation expulse l'être *ayant-corps* pour ne connaître que les images, les images déjà là, images collées à ces autres pour en occulter l'être *ayant-corps*. Dans la conversation, cette parole sans sujet s'écoule, s'échange. Autant que possible, ça colle aux discours usuels, aux discours qui courent et font image à bon compte. Parler en tant qu'image, dans l'imaginaire de l'échange, c'est épouser, c'est coller, c'est consentir à la confusion, c'est confondre la formation sonore de signes langagiers épousant le convenable ordonnancement des discours requis, avec l'élan d'une parole adressée, avec tout le risque que cela implique, sans savoir ce que cela vient dire, à un autre, disposé à l'entendre. L'espace du corps est la condition d'un dire adressé, d'une parole prenant son élan d'un

²⁵ Après deux séances, les douleurs abdominales de Monsieur N ont disparu. Après quatre séances, Monsieur I prend acte : « Je n'ai plus le plexus qui se contracte ».

sujet qui ainsi s'autorise, s'exposant dans ce risque, là où la conversation obture et suture tout écart, chasse le moindre grain, la moindre aspérité, qui ferait *bugger* l'image, et en altérerait le lustre. C'est l'espacement que le corps est à lui-même qui rend possible l'expérience de la limite, et permet d'être au monde, dans un toucher qui relie et sépare tout à la fois, qui différencie et singularise. L'autre ainsi assis qu'est le praticien, dans sa présence qui sait faire avec l'écart, et autorise la chute hors de l'image, ouvre l'expérience de l'être *ici-et-avec* en tant qu'ouvert, ouvert par le toucher des limites, comme lieu d'une parole, où l'être se laisse toucher de dire.

1.6 Donner voix, reprendre souffle

1.6.1 Des traits d'histoire

Le dire vient d'ici, de là où ça s'ouvre. Le dire, prenant voix, prend corps. Ce qui tout d'abord touche, c'est que c'est du corps que s'élève la voix, depuis l'espace laissé vide du corps où elle peut, ainsi, sonner. Une des conditions pour que puisse prendre forme une parole est qu'il y ait de l'ouvert dedans, que le corps se supporte comme ouvert, que l'espacement y soit tolérable, en tant qu'il est ce par quoi l'être *ayant-corps* se présente comme *être-à-l'écart*, comme étant depuis l'écart dont le corps est le lieu, c'est-à-dire ne coïncidant pas avec lui-même mais toujours s'ouvrant, balançant entre ouverture et clôture. La voix alors sonne, traverse les bords du corps, elle vient d'un ailleurs interne, un lieu de l'autre en soi, le lieu d'où ça parle. Pour autant, si une parole prend ainsi forme, c'est aussi qu'il y a de l'ouvert autour, il y a autour suffisamment d'ouvert pour qu'une parole puisse s'y frayer un passage, s'y risquer. Pour que puisse y sonner avec la voix un dire qui prend son risque. Car un autre se tient là, dans cet ouvert de l'autour qui devient ainsi un *espace entre*, l'ouvert de l'autour creusant un vide entre la personne et le praticien. Le praticien se tient là où la personne s'adresse dès lors qu'elle y entend, dans ce lieu où il se tient, suffisamment de silence, suffisamment de vide pour que sa parole puisse y résonner.

Là où le corps a chuté de l'image et ose se poser, supportant l'ouvert qu'il est à lui-même, l'être *ayant-corps* s'expose dans un dire qui survient, et se laisse traverser par ce qui s'adresse à l'autre, cet autre qui y consent et l'y invite, cet autre qui a ménagé les conditions d'un lieu pour que la personne qui y vient y parle, puisse s'y risquer dans sa parole. Car la parole pour Legendre (2004), ce sont « les mots [...] prononcés [...] mais aussi la voix de la

musique, le discours du visage, des mains, du corps tout entier dans la danse » (p. 72). L'espace du cabinet est ainsi institué par le praticien comme un lieu pour l'être parlant, pour l'être *ici-ayant-corps-et-s'adressant*, se laissant traverser par ce qui prend forme de dire et parfois le surprend, ou l'accable. Par ce qui se fait entendre d'une pensée singulière se formant dans les modulations de la voix, se frayant une issue par la voix qui s'ouvre au dire. Ce qui touche, c'est cette conjonction possible ici dans un dire du corps et de la pensée. Ce qui touche, c'est une pensée qui prend forme en se disant, qui se formule en se chargeant de tout ce dont le corps porte la trace, de tout ce dont le corps est l'histoire. Ainsi, la parole charrie, de l'être *ayant-corps*, malgré lui, ce dont le discours de la performance lui enjoint de se défaire. Et qui tient à ce qui du corps toujours excède l'exercice de la fonction, de toute fonction sociale, la déborde, à commencer par les exigences propres au vivant, la satisfaction des besoins élémentaires que disqualifient les codes de comportement induits par le discours de la performance – besoins dont la satisfaction *prend du temps* : du temps pour se restaurer, du temps pour se reposer, du temps pour se soigner, du temps pour comprendre – .

Ce dont, pour ces nouveaux codes, la parole est inévitablement entachée, c'est de cette marque d'une histoire singulière dont la voix est la signature. Une histoire qui prend la forme des traits singuliers d'une personne, traits dont les critères qui prévalent en milieu professionnel n'en retiendront que quelques-uns qui seront qualifiés d'aptitudes, quand d'autres seront disqualifiés en tant que problématiques. La parole lorsqu'elle surgit opère un nouage de l'ensemble de ces traits, restituant à la personne qui parle l'expérience d'être *ayant-corps* singulier, au sens où la singularité, « tissée d'extériorité, fondée par la longue durée [...] est [...] une scène où se rejouent de véritables morceaux de conflits, d'histoires, de tragédies... » (Benasayag, 2004, p. 126). Au plus près du corps et de cette histoire dont il porte la marque, l'acte de parole s'élanche depuis un écart laissé ouvert en lui-même par l'être *ayant-corps*, écart d'où prend forme sonore une voix, pure vibration émanant de la façon dont ce corps s'ouvre et se module dans son propre écartement, autour d'un vide. Ce que la voix donne à entendre, c'est une forme précise donnée, à travers ce vide, au souffle en tant que le souffle est le *toujours-déjà-là* de l'être *ayant-corps* vivant, depuis la première inspiration lors de la naissance jusqu'à la dernière expiration, celle du moment de la mort, du moment de rendre son dernier souffle – ou encore de rendre l'âme. En grec, le terme *pneuma* désigne le souffle en tant que principe de vie, la vie se soutenant de ce que cette immatérialité du souffle soit en mouvement dans le corps qu'elle anime. Ainsi coïncide une histoire, l'histoire d'une personne, de sa naissance à sa mort, avec cette pulsation du corps, dans le corps, à travers le corps. Merleau-Ponty ([1945]

2018) écrit : « Mon corps noue ensemble un présent, un passé et un avenir, il sécrète du temps [...] Il fait exister un passé et un avenir pour un présent » (p. 287). Une pulsation nouant temps et corps, voix et histoire²⁶, le souffle se manifestant comme respiration et plus largement comme ce qui met en mouvement le corps en le traversant, un corps alors « traversé par un mouvement vers le monde lui-même » (Merleau-Ponty, [1964] 2016, p. 383). Prenant voix, s'adressant, le souffle traverse ce qui du corps s'ouvre, s'écarte, s'élargit. En cela, il y a presque homothétie du souffle et de la parole qui, dans son entièreté, s'inscrit au plus près de ce principe vital, le souffle, qui la porte. Ainsi, parler s'appuie sur ce sans quoi l'être *ayant-corps* perd la vie, parler se fait confluent de vivre, donnant corps et voix à qui, s'adressant à l'autre, alors, existe.

1.6.2 Un agencement de vides

Ce lieu dans lequel le praticien la reçoit invite la personne, qu'elle le veuille ou non, qu'elle le sache ou non, à faire l'expérience du rapprochement qui, dans l'acte de parole, conjugue corps et histoire, souffle et adresse à l'autre. Un rapprochement qui ici s'opère du fait de la présence de cet autre silencieux dans ce lieu silencieux, lieu ici désencombré des modalités usuelles de discours en milieu professionnel, créant ainsi un vide, un écart, un *espace entre*, un lieu institué pour l'acte de parole dans toutes ses dimensions. Un lieu, donc, institué pour cet acte dans lequel, premièrement, s'engage le corps dans la présence à l'autre, une présence constitutive d'un rapport qui se voit ainsi lui-même exposé, repérable, manifesté. Acte par lequel, deuxièmement, s'exprime la singularité de la personne, de son histoire, de ses traits, tels qu'ils se nouent dans sa voix et les gestes qui la soutiennent, et impriment leur marque à ce qui se signifie dans un dire tentant de s'extraire des assignations du discours. Car l'acte de parole ici, dans le lieu du cabinet, s'affranchissant des étayages normalisants des discours, s'élance certes depuis le vide du corps, mais aussi depuis un autre vide, celui de l'ignorance quant à ce qui va se dire dans cette parole qui vient. Dans l'acte de parler, le corps se fait support de cette adresse à l'autre qui s'origine dans un vide de savoir ; une ignorance, donc, qui se soutient du vide du corps, comme la parole se soutient du souffle qui le traverse. Pour cela, il s'agit bien pour l'être *ayant-corps* de consentir à ce que parler s'étaye de l'espacement, de l'écart en tant qu'il agit, crée, élargit, module un vide constitutif de l'être. Il y a donc paradoxalement à

²⁶ La voix de Monsieur I devient étrangement douce, il parle de son père, il parle des valeurs que son père lui a inculquées, et auxquelles il est si longtemps resté fidèle. Au travail, il devait être « tout puissant comme le père » dit-il. « Il a eu tort pour moi », dit-il. Il dit cela doucement, sans colère. C'est fini.

reconnaître, admettre, mais aussi supporter ce vide pour que la parole en tant qu'espace puisse advenir.

L'acte de parole apparaît ainsi comme l'agencement de plusieurs vides : vide du corps, vide entre soi et l'autre, vide de savoir ce qui va s'énoncer. Un souffle traverse cet agencement de vides dès lors qu'ils sont tolérés et laissés ouverts. Ce souffle prend forme signifiante par l'engagement de l'être *ayant-corps-et-s'adressant* dans la modulation créative de ce qui s'espace et s'informe, de ce qui sonne et résonne, donnant corps à un propos, voix à un dire. Un souffle qui donne vie à une parole, dans le processus de l'adresse, prenant forme d'un geste que décrit ainsi Lyotard (2012) :

Notre expérience d'une parole vivante n'est pas celle de la récitation d'un discours préfabriqué. Elle est celle d'une mise au point sur l'interlocuteur, sur les questions qu'il lance vers nous et qu'il nous oblige à lancer vers ce que nous pensions, vers notre propre message, ou ce que nous croyions être tel. (p. 73)²⁷

En ce geste s'articulent principe de vie et relation à l'autre dans ce qui est la modalité d'existence propre à l'humain : parler. Parler, donc, en tant que c'est tout à la fois respirer, vibrer, ressentir, s'émouvoir, dans une présence qui ne se retire pas du rapport en train de se créer avec l'autre, une présence qui expose l'être *ayant-corps-et-s'adressant*, expérience de la relation dans laquelle la personne s'autorise d'être touchante et touchée de dire. De dire et d'être entendue.

1.7 S'inscrire dans un rapport

Il n'est de parole que dans l'acceptation pour la personne qui parle de choir de l'image. Il s'agit d'en choir, sans quoi le dire bute sur l'écran de l'imaginaire, sur le non-lieu sans autre. L'enjeu d'être *ici-et-avec* n'a d'issue que par la présence des corps, trouant de leur espacement et des écarts qu'ils créent, la surface lisse et réfléchissante d'un être-ensemble illusionnant. Un être-ensemble tout en brillance et effets d'optique tels que le discours courant le fait miroiter à toute occasion, faisant grossir la croyance d'une unité atteignable, d'une union sans perte. La

²⁷ Deux siècles avant Lyotard, Heinrich Von Kleist ([1805-1806] 2003), dans un court texte intitulé *De l'élaboration progressive des idées par la parole*, décrit précisément la façon dont la parole adressée à un autre opère la mise en forme de la pensée. Le texte commence ainsi : « Lorsque tu veux savoir quelque chose et que tu n'y parviens pas par la réflexion intérieure, je te conseille alors, mon cher et spirituel ami, d'en parler avec le premier venu » (p. 7).

croyance en une matérialité sans matière, en pure effectivité, en fluidité se voulant efficience, gommant autant que possible toute aspérité du réel, fût-il le réel du corps des êtres *ayant-corps* alors soumis à l'accélération des flux, à la motilité des images, et à la violente expérience de leur propre inflammabilité. « Nous sommes, écrit Mbembe (2020), de plain-pied dans l'âge de la combustion du monde » (p. 21). Car les effets de destruction de ce qui brûle touchent directement le corps, la brûlure atteint le corps sensible – là où le terme de *burn-out* ne semble indiquer qu'un effet sur le psychisme –, une atteinte portée à l'être *ayant-corps* désarrimé de lui-même par ce défaut d'une parole à même de renouer le multiple de la complexité qui le constitue. Le cabinet devient le lieu possible d'un ré-arrimage par l'acte de parole, qui opère en établissant un rapport à l'autre, en rendant effective et sensible l'expérience d'un rapport à un autre présent, expérience d'être *ayant-corps-s'adressant* à un être *ayant-corps-ne-s'adressant-pas*, et à ce titre *ici-ayant-corps-à-même-d'entendre*.

L'expérience de parole, telle qu'aujourd'hui les mutations récentes du travail la contrarient par l'accélération des flux d'informations, par la digitalisation des communications, par la généralisation des interfaces, c'est d'abord l'expérience que puisse s'établir un rapport à un autre. C'est la possibilité d'une expérience de la parole, disposant ici d'un lieu et d'un temps pour qu'une dimension de récit s'y engage, qu'il y ait donc autre chose qu'un échange d'information ou qu'une transaction : qu'il y ait la possibilité que s'y exprime ce qui fait histoire pour la personne, autant dans ce qu'elle relate que dans ce qui se fait entendre par sa façon de parler. Cela parle alors depuis l'*être-à-l'écart* qui s'autorise d'un *parler-à*, en l'occurrence à un autre qui fait son affaire d'entendre, et qui a pris soin d'instituer ce lieu pour que ça y parle. *Parler-à* celui ou celle qui se tient dans cette position d'autre ouvre sur ce qui s'établit alors comme rapport par le dire : rapport à ce qu'elle ignore d'elle-même et découvre en le disant ; rapport à sa parole comme expérience d'être *ayant-corps-et-s'adressant* ; rapport à l'autre ici présent, dans l'*ici-et-avec*, s'établissant par le dire entendu.

C'est alors sa façon d'être-en-rapport que peut questionner la personne dans le face à face, par cette expérience de parole qui lui permet de s'y inscrire, dans la mesure où le praticien y est en tant qu'être *ayant-corps* autre, à même d'entendre. Et qui pour cela s'autorise d'y être sans rien faire en tant que corps, d'y être en tant qu'écart, en tant qu'*être-à-l'écart*, comme condition, pour la personne qu'il reçoit, d'un dire qu'elle ne peut en aucun cas adresser ailleurs, a fortiori dans son milieu professionnel, parce qu'il n'y serait probablement pas recevable, et certainement pas entendu. Ce rapport s'établit ainsi dans une dissymétrie fondatrice, une dissymétrie qui décale le face à face de façon à ce que la personne s'adressant au praticien

s'adresse à un autre qui, sans y répondre, soutienne sa parole. Se met en place, dès lors que le praticien l'institue, un écart dans le face à face, un écart qui en un sens fait place, donne forme à un manque qui lui préexiste. Un manque qui ne serait pas ici un défaut mais précisément ce sur quoi repose l'institution du dire. Pour le discours de la performance, dont l'emprise s'étend aux modalités d'organisation des différents champs professionnels, le manque est toujours un défaut, qu'il est possible de réduire, de combler, de réparer. Le manque est ce à quoi vient répondre le discours de la performance, qui à ce titre ne peut qu'exclure toute fonction de ce manque, et s'édifie sur un principe de complétude. Ce qui se dit ici, en séance, dans un *à-côté* des lieux soumis au principe de complétude, ouvre sur la possibilité pour la personne de découvrir ce manque à partir duquel elle parle, et dont la reconnaissance constitue en un sens une issue possible à ce dans quoi elle est arrivée enfermée.

Chapitre 2 : Parole, langage, institution, sujet

Résumé. – Discours de l'efficacité et discours de la performance se combinent dans une opération d'objectivation massive du langage comme simple moyen, produisant une modélisation de la parole par laquelle la personne se présente, dans sa demande, comme marquée d'un avoir-en-défaut qu'elle voudrait combler. Ceci étant, elle parle à quelqu'un qui l'entend s'il consent à ne pas lui donner ce qu'elle demande, et lui fait entendre qu'elle dit aussi autre chose qui lui échappe. Car le langage non seulement n'est pas un outil mais il est l'institution première de l'humain, ce que le monde du travail actuel occulte en technicisant la langue comme outil de communication. Le langage s'interpose avec tout réel, y donne accès sans coïncider, inscrivant l'écart dans toute expérience et l'être parlant dans la précarité de dire. Il y a partout de l'ouvert faisant limite à la prétention d'exactitude, et s'y risquer en parlant amorce la dimension instituante du dire, par cet ouvert que le discours cherche à clore au nom du plein s'illimitant. Garant de l'ouvert, le praticien fait place à la personne en ce lieu en tant qu'elle parle, et ce malgré ce que, du réel, le langage ne saisit pas sans qu'il s'agisse pour autant d'insuffisance. Or le discours tente d'envelopper le réel dans l'image d'un monde clos, plein, dense et suture les failles qui y apparaissent. Parce que l'écart avec le réel s'avère irréductible, c'est avec l'écart et le langage que deviennent possibles l'expérience et la relation, par effet du décollement et du discours et de l'image, et la confrontation à un reste énigmatique.

La demande est dite. Mais qui parle ? Tout semble indiquer que cette demande, c'est bien la personne qui la dit. Tout semble l'indiquer comme sur une scène de théâtre sur laquelle ce que dit un personnage est corroboré par un ensemble de signes : le ton de son énonciation, son costume, la façon dont les autres personnages l'écoutent et réagissent à son propos. Tout indique que ce personnage dit quelque chose alors même que c'est écrit par un autre, par un auteur. La personne en séance use de la parole comme d'un outil, c'est bien ainsi qu'elle *parle travail* habituellement. Ce qui est nouveau dans la situation de la demande d'accompagnement, c'est qu'elle apporte une plainte : quelque chose lui fait défaut. Cette plainte se formule comme la revendication d'une adaptation, mais fait néanmoins signe d'un être parlant. Dans quelle mesure le praticien peut-il raccorder cette parole à la dimension instituante de la langue que le discours technologisant occulte ? La séance peut-elle donner lieu à une expérience de la nécessaire interposition du langage pour tenter de saisir quelque chose du réel de l'expérience ? La limite de cette saisie sera-t-elle supportable pour qui use d'un discours prétendant à l'illimitation ? Comment l'expérience de la parole en séance peut-elle contribuer à un décollement de l'image promue et toujours restaurée dont le discours se réclame ?

2.1 Demande, discours et position

2.1.1 Une combinatoire de discours

Ne rien dire est une façon commode de gommer l'altérité contenue dans l'acte de parler. Pour autant, tenter de dire confronte inévitablement au ratage. Tenter de dire, c'est inévitablement échouer. Tenter de dire, c'est une façon d'exister, fût-ce en échouant à saisir par les mots un réel qui questionne, qui blesse, qui empêche. Quelque chose néanmoins est atteint dans cet acte de dire, quoi qu'il rate, et qui est double : ce dire, en ratant, désigne quelque chose de celui qui parle ; ce dire situe chez l'autre une altérité à laquelle il lui est possible d'adresser quelque chose de sa propre altérité, celle qui se fait entendre dans ce qui échoue d'une tentative de saisir le réel. Une relation ainsi prend forme entre une personne et une autre, une relation qui repose sur ce malentendu fondamental : en tentant de saisir quelque chose du réel qui fait question, qui fait problème, qui fait objet de travail, un rapport s'établit du fait de l'altérité, à la fois celle que la personne est à elle-même et celle qui est visée à travers l'autre, et sans laquelle aucune parole vraie ne serait mise en mouvement. Cette expérience repose toute entière sur la

capacité de la personne à soutenir sa parole à partir de rien, à faire face à « l'angoisse légitime d'avoir à parler à partir du vide » (Lebrun, [2007] 2015, p. 66), et de consentir pour cela à s'inscrire dans la dimension du langage, c'est-à-dire, en un sens, à pleinement s'y assujettir. Cette expérience de sujet, parlant à la première personne, elle est rare dans des milieux professionnels dont l'ordre des discours qui y règne contraint le langage à des usages focalisés sur les objets, sur la mesure, le chiffre, et par lequel « le calculable envahit tous domaines de sorte que la structure langagière elle-même est affectée » (Legendre, 2004, p. 56).

Le discours de la performance conjoint la mesure chiffrée et une visée de l'illimitation, conjonction qui fait entrer chaque personne qui y concourt dans une course sans fin, sans limite, mais toujours soumise au contrôle et à l'évaluation. Cela induit un usage de la parole tout à fait nouveau, centré d'une part sur les informations en tant que données objectivées et évaluables du réel, sans cesse plus nombreuses et dont le flux s'accélère, et d'autre part sur une conception du langage comme moyen, un moyen de communication, de transmission d'information, un moyen d'expliquer, de transmettre, d'influencer, d'assigner l'autre à des fonctions précises, un moyen de gouverner, dans une perspective d'emprise accrue sur le réel. Si ces dimensions n'ont jamais été absentes des usages langagiers, ce qui est nouveau, c'est leur pénétration profonde dans la façon dont les personnes usent de leur propre parole. Lorsque une personne sollicite un accompagnement professionnel et entre dans le cabinet du praticien, elle y fait tout de suite entendre la prégnance de ces assignations intégrées à son propre usage du langage, à cette forme de dépossession de sa propre parole qu'induit la domination du discours de l'efficacité et de la performance.

2.1.2 Une modélisation de la parole

La personne qui vient en séance veut pouvoir parler de ce qui la préoccupe ou l'inquiète. C'est pour cela qu'elle vient, pour en parler, en parler à quelqu'un. Elle veut en parler à quelqu'un à qui elle demande de la comprendre, de comprendre ce qu'elle vit, afin qu'elle puisse l'aider, l'orienter, la conseiller. Elle y vient pour *prendre du recul*, *prendre de la distance*. Elle aimerait y voir clair pour pouvoir changer ce qui l'entrave et pèse sur elle ; elle aimerait comprendre ce qui l'encombre, l'embarrasse, la contraint, et qu'elle n'arrive pas à saisir par ses propres moyens. Telle qu'elle se formule, la demande d'accompagnement professionnel exprime la façon dont la personne parle le discours de son institution, c'est-à-dire la façon dont sa parole est colonisée par les modalités de discours qu'elle n'entend pas, qu'elle

ne s'entend pas faire entendre. Et cette façon, normale en milieu professionnel, de ne pas parler véritablement à la première personne, elle se prolonge par la position que la personne occupe dans sa propre demande, une position qui la place en défaut par rapport au discours de l'efficacité et de la performance, une position qui la situe comme cause possible d'un dysfonctionnement, et à ce titre *dysfonctionnante* ; ou encore, c'est le plus fréquent, dans une position qui se présente comme anticipatrice et responsable, souhaitant se prémunir contre l'éventualité d'un dysfonctionnement, et corriger ou compenser quelque chose de sa façon de faire qu'elle perçoit comme un défaut, ou qui lui est renvoyé comme tel. La personne parle ainsi à travers un discours que sa parole épouse, auquel elle se plie, et qui, non seulement, organise ses phrases par le jeu d'un vocabulaire et d'une grammaire qui la conditionnent, mais également induit une position précise qu'elle occupe dans son propos ainsi articulé.

Dans tous les cas de figure, que l'accompagnement soit sollicité et financé par une entreprise ou par la personne elle-même, l'entretien préliminaire permet, lorsque la personne parle de ce qui l'a amenée jusqu'à ce premier rendez-vous, d'entendre la façon dont elle dit sa demande, c'est-à-dire dont elle dit ce dont il est question pour elle à travers cette demande. La façon dont la personne se place dans la demande qui s'exprime lors de cet entretien préliminaire fait alors entendre la position qui est la sienne dans sa propre parole, aussi conditionnée et asservie soit-elle au discours qu'elle épouse. Car cette demande, aussi préparée, formatée, polie soit-elle, ici, dans le face à face, elle se dit. Et la personne qui parle, inévitablement, dit autre chose que ce qu'elle croyait dire, et fait l'expérience d'une parole qui l'expose bien davantage que ce qu'elle aurait souhaité. En effet, le praticien auquel elle s'adresse l'entend dans les multiples dimensions du dire, dimensions que les usages professionnels et la vie courante tendent à ignorer : il l'entend dans cette dimension de la parole qui échappe toujours à celui qui parle, une échappée qui n'est pas accidentelle mais structurale du fait même de parler, et que soutient l'écoute du praticien. Quant aux modalités de discours, c'est très ordinairement qu'elles opèrent par conditionnement de cette parole, par endiguement de son cours, par élagage de ses déploiements : en modelant ses formes de façon à correspondre aux représentations du réel qu'ils sous-tendent. Ce que l'on qualifie couramment de *bonne communication* entre des personnes indique que ces personnes souscrivent à des représentations du réel qui sont compatibles entre elles, et qu'elles consentent à une commune modélisation de leur parole par des modalités de discours qui s'accordent à ces représentations, produisant l'effet d'une *entente*. Dans sa façon de dire et d'adresser sa demande au praticien, la personne fait entendre cette modélisation de la parole à laquelle elle se plie et à laquelle elle convie le praticien, l'invitant à

souscrire au discours dans lequel vient s'inscrire sa parole, de façon à être soutenue dans la représentation qu'elle se forme du réel. C'est ainsi une tension contradictoire qui traverse la parole de la personne lors de cet entretien préliminaire, entre la demande de souscrire à du commun, et l'échappée de cette parole dans des variations singulières, qui font entendre ce qui, de la personne, ne peut se réduire à la façon de fonctionner à laquelle elle semble néanmoins souhaiter mieux correspondre.

2.1.3 Un avoir-en-défaut

La place que la personne occupe à ce moment-là face au praticien reprend et prolonge la position qui est la sienne dans sa demande, à savoir qu'elle y est en défaut de coïncider avec les attentes qui lui sont signifiées et dont elle se fait plus ou moins entièrement le relais. La voici donc qui cherche dès le premier entretien à être reconnue dans une place marquée par le défaut : quelque chose lui fait défaut dans l'exercice de son activité, un défaut d'avoir, le défaut d'un trait, d'une qualité, d'une aptitude, qu'elle voit chez certains autres et voudrait elle-même détenir ; qu'elle a pu en certaines circonstances détenir et qui désormais lui manque ; dont elle n'a jamais disposé mais que tout et tout le monde lui indique que dans les circonstances actuelles ou à venir elle se doit de disposer. Cet *avoir-en-défaut*, qui marque sa place dans son milieu professionnel, elle le prolonge dans sa demande sous la forme d'un défaut de savoir : ce qu'elle attend de cet accompagnement, c'est qu'elle puisse savoir comment faire pour combler cet *avoir-en-défaut*²⁸. Car, comme le repère Legendre (2004) : « Hanté par le positif, par le plein, par la transparence, l'Occident considère l'ignorance et l'incompréhension de soi comme une connaissance objective insuffisante, c'est-à-dire comme une imperfection à redresser » (p. 54). La personne se présente ainsi avec un *savoir-en-défaut* prolongeant un *avoir-en-défaut* et qui structure sa demande. Comme de toute prestation professionnelle, elle attend que le praticien lui fournisse le service demandé, qu'il réponde à sa demande en venant s'inscrire à l'endroit où elle le situe, en tant que prestataire, en tant que fournisseur d'un service, en tant que dispensateur d'un savoir, qui lui permettront d'avoir ce qui lui fait défaut en vue de convenir aux attentes explicites et implicites qui sont associées à la place qu'elle occupe dans son activité professionnelle. Cet enchâssement des défauts vient signifier que ce qui est attendu, c'est que quelque chose vienne colmater, à l'endroit de la personne – on pourrait dire aussi : en elle –, ce

²⁸ Telle est la plainte de Madame J : elle ne sait pas ce qu'elle aimerait faire. Elle sait qu'elle aimerait changer de métier et tout lui indique qu'elle devrait savoir ce qu'elle voudrait faire d'autre. Mais elle dit et répète tout au long de la première séance ce *lamento* : je ne sais pas.

qu'il semble inacceptable de laisser apparaître au grand jour, dans son milieu professionnel, sous la forme d'un fonctionnement entravé, empêché. Ce qui est visé dans sa demande, c'est que l'institution dans laquelle elle s'inscrit ou veut s'inscrire soit dispensée des conséquences dysfonctionnelles de ce que son *avoir-en-défaut* a induit ou risque d'induire, et dont elle devra assumer d'être la cause.

2.2 Être institué parlant

2.2.1 Le langage n'est pas un outil

La parole ainsi adressée dans la demande place le praticien devant un choix dès le premier entretien. Ce choix concerne la position qu'il va occuper par rapport à cette demande. Ce que demande au praticien la demande de la personne, c'est de consentir à se placer là où elle le situe. En lui demandant de reconnaître la validité de cette demande, la personne cherche à inclure le praticien dans la logique du discours qui la sous-tend, et qui est une logique de performance, c'est-à-dire la concernant, une logique du défaut à corriger. Si le praticien devait souscrire à cette logique, il viendrait ainsi corroborer l'ordre de ce discours, et de surcroît y soumettrait le dispositif d'accompagnement qu'il conduit. Cela accrédirait ainsi l'injonction faite à la parole de se plier à un discours centré sur l'optimisation et la performance, et donnerait crédit à cette injonction. En accréditant la soumission au discours de la performance, une telle acceptation du praticien viendrait disqualifier ce qui, dans la parole de la personne, excède la forme du discours, ce qui vient se dire en plus et en décalage du discours, et qui dès lors ne serait pas entendu comme signifiant, mais comme simple erreur, insignifiante donc.

Ce choix auquel est confronté le praticien porte sur la place qu'il va donner à la parole de la personne qu'il accompagne, que pour l'instant il entend, c'est-à-dire la place qu'il va donner dans les séances à cette personne en tant qu'elle parle. Va-t-il chercher à répondre à cette demande marquée d'un *(s)avoir-en-défaut* ? Va-t-il prétendre pouvoir satisfaire cette demande ? C'est selon la position qu'il prend par rapport à cette demande que le praticien va permettre à la personne d'élaborer ou non sur ce qu'elle dit être un défaut, possible ou effectif, et dont elle fait l'objet de sa demande. Car cette demande présuppose – hallucine ? – un objet faisant possiblement joint avec le discours de la performance qui dessine un horizon sans-défaut, un objet qui permettrait à la personne d'opérer une réparation ou une correction du

défaut dont elle se sent marquée. La demande assigne au langage dans l'accompagnement sollicité une fonction d'outil, grâce auquel procéder à cette réparation ou cette correction. Ce qui est exclu alors par la demande, c'est la dimension tierce de la parole, et c'est précisément la question que soulève sans le vouloir ni le savoir la forme même de la demande adressée au praticien : à n'user du langage que comme outil, la personne n'est plus en possibilité de se faire entendre. Car la langue se parle mais ne s'utilise pas. Stiegler (2006) écrit : « Le locuteur est celui qui *pratique* sa langue, et non celui qui l'"utilise" ou qui l'"emploie" : on n'emploie pas et on n'utilise pas sa langue : on est *constitué* par elle, et l'on en est par là même *constituant* » (p. 49). Parler la langue constitue l'être parlant qui, s'il croit devoir l'utiliser plutôt que la parler, se voit littéralement *inter-dit*²⁹, privé d'un dire entendable, d'une parole singulière. En cela, le choix du praticien quant à la position qu'il va occuper par rapport à la parole de la personne constitue un moment de bifurcation, qui va orienter possiblement l'accompagnement dans des directions quasiment opposées.

2.2.2 Le langage comme institution première

Il n'est d'être humain que parlant, dans le sens où le langage est constitutif de l'humain et de son rapport à ce qu'il appelle le monde. Aux personnes privées des possibilités physiologiques de vocaliser, la langue des signes permet de s'inscrire dans le langage. A contrario, les êtres humains qui se refusent au langage, ou sont dans l'impossibilité d'y accéder, se voient souvent dans l'impossibilité d'être reconnus dans une humanité leur donnant place dans le monde commun. Le langage nous préexiste, il nous enveloppe tout au long du temps dit de l'*infans*, où l'enfant n'a pas encore accès au langage, les premiers temps de la vie de nouveau-né, et il entre en nous, comme ce par quoi s'établissent les relations avec les premières expériences et les premiers autres, « arrivant sur l'*infans* comme un corps étranger » (Leclaire, 1998, p. 224). Les besoins, les sensations, les perceptions s'accompagnent alors de ce tissage par lequel le langage s'introduit au cœur même de l'expérience, parce que les autres qui prennent soin du tout petit, alors parfaitement démuné de toute autonomie, ne cessent d'en user, le langage tel que la parole le porte, s'accompagnant de ce qui fait signe du visage et du corps, et de toutes les manifestations d'émotions qui ainsi se signifient. Les premiers autres du nouveau-né, non seulement l'enveloppent du langage, mais ils s'adressent à lui, l'incluant de

²⁹ Monsieur S aboue ses phrases avec une précision quasi-chirurgicale. Il manipule le langage comme des équations dont la résolution serait sa solution. Ce qui s'entend, c'est son absence de sa propre parole. Son regard insiste, implore, attend une libération. Il est comme interdit. Il ne dira rien. Et après deux séances, il ne revient pas.

fait dans ce tissage, et créent en lui les conditions de son futur d'être parlant, lui qui très tôt, et avant même de parler, s'adresse. C'est donc un tissage complexe de signes exprimés par le corps, un tissage centré sur la parole, qui interfère avec le réseau des besoins et des satisfactions, des contacts et des interactions, des sensations et des mouvements, par lequel le langage « *appris* », écrit Benveniste ([1966] 2009) « est coextensif à l'acquisition que l'homme fait du monde et de l'intelligence, avec lesquels il finit par s'unifier » (p. 53). Le langage est ainsi introduit dans un inextricable rapport à toute expérience, dès les premiers temps de la vie, préparant l'accès à la parole.

Cette introduction du langage dans l'existence du petit enfant opère comme mode d'inscription dans ce qui fonde l'humain et le fait tenir dans l'existence, lui donnant place dans un ensemble qui préexiste et fait tenir ensemble les humains en donnant place à chacun. Pour Leclaire (1998), « il y a une opération métabolique complexe de naissance à la parole, qui est quelque chose de tout à fait différent de l'acquisition du langage » (p. 223). En cela, parler institue le sujet humain qui s'inscrit dans le langage, un sujet qui dès lors ne peut faire autrement que se laisser traverser par le langage, parlant la langue qui parle en lui, à travers lui, et qui sans cesse établit, fait et défait, son rapport au monde, son rapport à l'autre, son rapport à soi-même. Car les mots, selon Leclaire (1998), ne sont « ni des éléments sur-naturels, ni de simples instruments », mais « des éléments faisant partie de la nature humaine, des éléments matériels, phoniques, écrits, inscriptibles, reproductibles, transmissibles, et donc "objectifs" » (p. 222). Pour autant, l'expérience d'être parlant confronte à l'impossibilité d'objectiver directement par sa parole une réalité dans laquelle ne serait pas mêlée quelque chose du rapport à l'autre auquel s'adresse cette parole, ni quelque chose de ce qui, pour la personne qui parle, résonne consciemment ou inconsciemment, avec cette réalité, avec l'imaginaire qui vient conditionner sa façon de parler de cette réalité, avec son histoire telle que, même oubliée, elle aurait à voir avec cette réalité. En cela, parler expose l'être parlant, qui ne pourra disparaître qu'imaginativement de son propos, et sera toujours engagé par ce qui ne peut que venir se dire de son rapport au monde, à l'autre, à lui-même, dans sa parole.

Ce qui s'expose de l'être parlant dans son dire appelle pour condition qu'il puisse être entendu comme parlant, dans cette dimension propre au langage, dont Derrida (1967a) pose ainsi les termes : « Dès que je suis entendu, dès que je m'entends, le je qui s'entend, qui m'entend, devient le je qui parle et prend la parole, *sans jamais la lui couper*, à celui qui croit parler et être entendu en son nom » (p. 265). Ainsi, c'est d'être entendue qu'une parole peut trouver son souffle, ne disant jamais d'où elle vient ni où elle va, mais désignant la personne

qui parle comme parlant *en son nom*³⁰ (Derrida, 1967a, p. 265). Ces conditions sont fondatrices de l'humain en tant qu'elles sont institutantes d'une existence articulée en premier lieu au langage, qu'elles prennent forme de première institution de l'être humain, garantissant à chaque être parlant une place parmi ses semblables. « L'institution logiquement première, c'est la langue » (Legendre, 2004, p. 91). Il y a ainsi institution du sujet humain par établissement de règles et de lois, posant des limites de façon à ce que qui y parle y soit reconnu comme y ayant sa place. Cette dimension du langage comme institution première de l'humain, elle est l'arrière-fond de toutes les formes d'institutions qui viennent en quelque sorte s'y insérer, qui en constituent des déclinaisons particulières, des sous-ensembles particuliers. Ainsi, la République, la famille, l'entreprise, sont autant d'institutions par le biais desquelles une personne se voit reconnue ou refusée une place, et constituent des institutions intermédiaires ayant en commun de s'inscrire elles-mêmes dans l'institution du langage, qui en constitue l'arrière-plan fondateur, et structurant. Les évolutions techniques et sociétales induisent aujourd'hui des formes d'opacification de ces institutions intermédiaires, refoulant la dimension instituante du langage dans un certain oubli. Ce phénomène est manifeste dans les contextes de travail, et s'est amplifié avec la technicisation du rapport au langage, visant à en faire un moyen de communication dont chaque personne serait simple utilisateur.

La demande d'accompagnement adressée au praticien manifeste cette instrumentalisation normalisée du langage sous la forme d'une demande de conformation exprimant tout à la fois ce qui, chez la personne qui la parle, y résiste. Cette contradiction interne est plus ou moins audible, et tout à la fois inexprimable en tant que telle. Elle est le signe d'une forme de conflit dont la personne est à son insu le lieu. Elle apparaît dans des modulations de voix, des lapsus, des hésitations, des silences, des contradictions, qui sont autant de failles dans le discours que la personne cherche à produire. Quelque chose cherche à se dire qui dissonne du discours, mais ne se formule pas, y échappe tout en s'y manifestant. Entendre ou ne pas entendre cela, faire place ou ne pas faire place à l'expérience d'entendre cela, faire ou ne pas faire en sorte que la personne puisse un peu entendre qu'elle dit quelque chose dont elle ne parle pas mais qui vient néanmoins se signifier, tels sont les termes du choix face auquel se trouve le praticien dès le premier entretien, choix qui va orienter sa façon de conduire cet accompagnement par la place faite à la dimension instituante de la parole. Pour pouvoir saisir le termes de ce choix, cela suppose que cette dimension de la langue comme institution première

³⁰ Dans les pages suivantes, je fais le choix d'écrire en italique cette expression *en son nom*, renvoyant au sens qu'en propose Derrida.

ait été pensée par le praticien, ou tout au moins qu'il ait pu en saisir la dimension fondatrice. Les discours qui prévalent dans le monde du travail, en chosifiant le langage, assignent chaque personne à un usage pervers de sa propre parole, usage auquel elle est le plus souvent contrainte, et qui la situe comme être en défaut d'institution, sans assurance de sa place d'*être-en-tant-que-parlant*.

2.3 L'ouvert et le clos

2.3.1 Conjuguer l'ouvert et la limite

En substituant le mot à la chose, le langage ouvre une place à l'autre. Il ne peut qu'y avoir de l'autre tant que coexistent sans coïncider le mot et la chose. Ça ne coïncide pas, et c'est là que survient du sujet, lorsqu'une personne se risque dans une saisie du réel par le langage, saisie qui en échouant constitue la langue comme nouage d'une adresse à l'autre dans l'expérience de la limite. « La parole soustrait l'individu à la relation directe avec le monde. » (Legendre, 2016, p. 33). Il y a donc un réel, qui échappe et contrevient à la saisie qui le vise, et par rapport auquel tout être parlant se voit inscrit dans l'institution du langage par cet acte de parler, qu'il adresse à un ou quelques autres. La place ainsi offerte par la parole adressée, offerte à la personne qui parle comme à celles auxquelles elle s'adresse, repose sur cette commune inscription dans le langage. Il y a du commun par consentement au langage, acceptation d'occuper cette place désignée, depuis la naissance et très souvent avant même la naissance, par le fait d'être nommé. Être nommé, porter un nom qui nous désigne et nous est donné par un autre, pose les bases de cette institution : la langue ainsi s'impose, et aussitôt s'interpose, entre les êtres parlants qu'elle relie en s'interposant, mais aussi entre chaque personne et le monde, auquel elle donne accès tout en instaurant un écart irréductible.

Parler la langue institue le sujet, donne place à chaque être parlant qui y consent, s'en trouve institué, mais aussi divisé (Legendre, 2004, p. 71), et qui se voit alors plongé dans une expérience qui conjugue *l'ouvert et la limite*. L'ouvert, ici, se vit de prime abord sous la forme du précaire. Là où le réel semble disposer d'une indéniable consistance, l'être parlant rencontre le défaut des mots pour le dire, parce que parfois des mots font défaut, mais surtout parce que le plus souvent ils sont pris en défaut de capacité à rendre compte précisément du réel qu'ils nomment. Ne cessent ainsi de s'ouvrir au fil de la parole des écarts avec ce qu'elle vise, l'être parlant faisant l'expérience d'une certaine précarité de dire. Il y a ainsi de *l'ouvert* dans ce que

la parole cherche à former, des interstices, des failles qui apparaissent ou se révèlent, que la langue produit et met en lumière, et que l'être parlant ne peut plus ignorer, et avec quoi définitivement il a affaire.

Ce que limite l'ouvert dans l'acte de parler, c'est la prétention à l'exactitude, à la complétude. Ce à quoi se confronte l'être parlant, c'est à une certaine inconsistance que lui renvoie sa propre parole. Mais l'ouvert qui fait limite est le lieu possible, et en un sens nécessaire, de la créativité de la parole. Parce que les mots manquent, et quand ils ne manquent pas manquent de fiabilité, l'être parlant n'a d'autre façon de parler que de s'exposer dans son dire, de se risquer dans le vide qu'ouvre la langue dans le réel qu'elle ne reflète pas. Ce qui advient dans ces écarts, c'est le sujet avec lequel la personne ne coïncide pas³¹, mais qui parle à travers ses mots, qui use de la langue à sa propre façon, c'est-à-dire singulière. Dans les interstices qui zèbrent ce que la langue fait du réel est institué un sujet par sa parole singulière. Ce sujet, c'est l'être parlant en tant qu'il parle, en tant qu'il supporte la question qu'est sa parole adressée. « Ce qui me constitue comme sujet, c'est ma question », écrit Lacan ([1953] 1966, p. 299). La parole singulière en tant que question, c'est une façon d'user de la langue qui diffère de toutes les autres ; c'est la place faite à l'humain singulier par son dire adressé, une place que chaque personne est invitée à occuper dans cette non-coïncidence de principe, livrant l'être parlant à la tâche de conjuguer à sa façon par l'acte de dire *l'ouvert et la limite*.

2.3.2 Une réinscription instituante

Ce qui s'institue par l'acte de dire constitue le substrat de toutes les formes d'institutions intermédiaires, celles qui s'intercalent entre chaque personne et la langue. Il y a institution au travail chaque fois que les personnes qui y sont convoquées aux places qui leur sont proposées le sont sans occulter l'*instituan*ce propre à la parole. Les mutations du travail et les évolutions organisationnelles, technologiques, managériales tendent à opacifier les institutions intermédiaires que sont les entreprises, les associations, les collectivités publiques de sorte que la fonction instituante du langage s'en trouve quasiment exclue. Le monde du travail s'organise désormais sur l'étrange assemblage *du clos et de l'illimité*, sur une articulation plus que

³¹ C'est par son dire singulier qu'une personne fait signe de sa dimension de sujet, qui n'est jamais acquise et pas toujours bienvenue en certains contextes ; *a contrario*, lorsqu'elle se laisse parler par le discours, la personne peut tenter de se faire reconnaître comme individu, stable, comptable, évaluable, et pourquoi pas, commencer à croire l'être.

paradoxale entre complétude et dépassement, ordonnée par un « impératif d'auto-optimisation illimitée » (Han, 2016, p. 45). Ce n'est plus une tension contradictoire mais un non-sens potentiellement destructeur qui semble ainsi s'imposer... sans limite. Voilà ce que font entendre les demandes d'accompagnement, et dont l'expression la plus caricaturale, qui ne fait pas rire celles et ceux sur qui elle se répète inlassablement, pourrait se formuler ainsi : *faire plus avec moins*. Être accompagné avec pour objectif d'être capable de *faire plus avec moins*, voilà une demande d'accompagnement des plus ordinaire, qui véhicule pourtant du non-sens, non pas parce qu'en lui-même l'objectif serait dépourvu de sens – ce qui ne l'empêche pas de l'être par ailleurs –, mais parce que la personne qui porte cette demande, à ce moment-là, assurément, se *désinstitue* elle-même d'une position de sujet. Ou plus précisément, elle vient de façon tout à fait ambivalente chercher à faire reconnaître par le praticien la cohérence et le bien-fondé de sa revendication à se conformer aux discours qu'elle a repris à son compte, qui constituent la trame de sa parole, tout en s'exposant dans un *dire* qui, de faille en faille, se décolle de son *dit* et que le praticien, l'entendant, peut soutenir comme amorce d'un processus de ré-institution, une réinscription instituante en tant qu'être parlant.

2.3.3 Ce que le discours cherche à clore

Que puisse s'ouvrir ce que le discours cherche à clore, c'est bien là l'un des enjeux des séances, et ce dès le premier entretien. Cette ouverture n'est pas à situer à l'endroit de la situation apportée, ni à l'endroit des problématiques supposées de la personne, mais bien dans ce que sa propre parole vient faire entendre comme tension entre l'ouvert et le clos. Car le discours de l'efficacité et de la performance constitue son objet comme clos parce que plein. Le rapport au travail dans les organisations actuelles s'appréhende sous la forme du chiffre. Qu'il s'agisse de quantités (volume de production, de vente, chiffre d'affaire), de ratios (part de marché, rendement), de tendances (productivité), le chiffre donne valeur à ce qui se présente alors comme une réalité pleine, disposant d'une consistance faisant masse, plus ou moins compacte, plus ou moins fluide, mais appréhendée comme une unité. Il y a unité de la réalité appréhendée par le travail, une unité a priori, telle qu'elle est induite et produite par le discours qui se préoccupe de la fabriquer, de la gérer, de la maîtriser, de l'accroître, de l'optimiser. Depuis les premiers outils, la technique prolonge le corps et étend son emprise sur un réel qu'elle peut alors transformer, un réel objectivé, appréhendé comme matière première d'une production et qui, par l'usage de la technique, prend forme de produit. Désormais, ce sont les

activités de travail elles-mêmes qui sont devenues objets de production, de gestion, d'optimisation, conduisant à ce que Hamraoui (2013) décrit comme « l'éviction de la praxis subjective par le processus objectif causalement organisé et déterminé, scientifiquement construit de la révolution technique » (p. 64).

Le discours de l'efficacité et de la performance présuppose une certaine compacité de ce sur quoi il oriente les activités de travail, une unité objectivable et mesurable dans laquelle désormais sont incluses les personnes qui travaillent prenant « statut de ressource humaine parmi les choses fongibles de la techno-science-économie » (Legendre, 2016, p. 24). Cette inclusion des personnes dans la masse de ce sur quoi porte les activités de travail procède à leur objectivation, et les soumet à des mesures de gestion, de maîtrise, de contrôle semblables à celles qui concernent les matières premières ou les machines. Lorsque des personnes font entendre dans leur parole ce discours, il y exprime la dimension matérielle, objectivable des activités de travail qui sont les leurs, leur unité et leur compacité, qui permet de les soumettre à des injonctions d'extension, d'accroissement, de développement d'une nature semblable à celles qui portent sur les matières premières ou la production de machines. Ce discours déroule lui-même une compacité en miroir du réel qu'il constitue comme objet plein et compact, clos et extensible. La demande d'accompagnement se formule sous l'emprise plus ou moins forte d'un tel discours, dans lequel le défaut se nomme comme une insuffisance de la capacité à étendre cette masse de compétence et de force de travail dont la personne semble accepter d'être l'incarnation. L'insuffisance présuppose la possibilité d'un accroissement de cette masse qui se donne comme évidence, et se soutient d'un discours prenant forme d'énoncés qui eux-mêmes procèdent d'une compacité extensible, s'appuyant sur une matérialité donnée comme pleine et, tout à la fois, promise à une extension qui se présente sans limite a priori, ce qui conduit, pour Le Brun (2000) à « dévaloriser systématiquement la moindre expression sensible, forcément dépourvue de l'objectivité tout en toc d'un langage dont la neutralité et la technicité affichées travaillent à l'effacement pur et simple de ce qu'un être peut encore avoir de singulier » (p. 86). Il y a ainsi objectivité du discours qui se veut pure décalque du réel qu'il nomme, et c'est en cela que le discours compact et plein présuppose le plein du réel qu'il prétend nommer. Le langage ici se prétend homothétique au réel, faisant tenir l'un et l'autre, en regard l'un de l'autre, sans autre place que pour un sujet *dé-singularisé* réduit alors dans sa propre parole à une fonction de simple agent, tant dans l'effectuation de sa tâche que dans le discours lui-même, tel qu'il le propage et en étend l'emprise sans limite a priori.

2.4 Le tiers instituant et l'être-en-relation

2.4.1 Une fonction de garant

La limite vient trouer l'image telle qu'elle a été édiflée par la promesse d'une extension qui se donne comme principe. Trouant l'image, la limite révèle l'écart entre le discours qui construit l'image et le réel de l'expérience. Ce qui fait limite et révèle l'écart rétablit le langage dans sa fonction instituante, telle que précisément le discours de la performance, ici porté par la demande d'accompagnement, l'ignore. Il l'ignore par oubli, mais aussi sans doute l'ignore-t-il par opportunité, une paradoxale opportunité qui nourrit un imaginaire de l'illimité – un imaginaire qui vient ainsi s'inscrire dans la longue histoire des croyances sur l'au-delà, indissociable de celle de l'humanité – et lui livre les personnes désarrimées de leur propre parole et ainsi privées d'une relation médiatisée à l'autre par l'institution du langage. Recevant la personne qui le sollicite pour un accompagnement, le praticien, s'il s'autorise de faire avec les limites, c'est-à-dire de faire place à la limite comme condition première de reconnaissance d'une expérience, se fait alors le tiers représentant et garant de l'institution du langage, dans laquelle la personne qu'il reçoit peut prendre place comme être parlant. Cette place en tant qu'être parlant, elle pose une différence fondamentale par rapport à toute autre place : elle ne tient qu'à ce fil de la parole en tant qu'il signe une appartenance à l'humain, qu'il est ce par quoi s'établissent les relations entre les humains, et que ce fil de la parole est celui sur lequel la personne va avant tout s'engager, avant toute autre détermination, de genre, de langue, d'apparence, de fonction, et que c'est à ce titre qu'une place lui est faite. Cette place lui est faite dans un cadre et selon des lois qui en sont la garantie et la limite, et dont le praticien accepte de se faire le représentant. C'est là la condition pour que la personne puisse prendre pied dans sa propre parole et éprouver l'étonnante effectivité de cette expérience, qui lui permet de se décoller du discours, de se décaler de la place assignée par le discours.

Se découvre, quand s'ouvre le dire qui se décolle du discours, l'acte de symboliser, dans sa banalité et son exigence : « le fait que justement la langue, c'est le domaine du sens » (Benveniste, 1974, p. 25). Banalité d'un acte élémentaire à tout instant disponible pour qui s'y risque ; exigence de cet acte qui par un usage singulier de la langue produit tout à la fois la signification, et le fait que ce qui se signifie consacre la perte de ce qu'il signifie. Un écart d'emblée est là, entre le mot et la chose, écart qui disjoint la langue du réel qu'elle cherche à

saisir, un réel qui se voit en quelque sorte repoussé dans une dimension de l'expérience dont les mots ne rendront pas compte, qui ne pourra être approchée que par un usage autre de la langue, un usage tâtonnant, qui se risque sans repère. Qui se risque dans ce que Baas (2012) appelle « la dimension labyrinthique de la langue » ; car, écrit-il, « pour l'être parlant qui est pris dans le symbolique, il faut bien accepter de circuler indéfiniment dans le labyrinthe [et] assumer, vaille que vaille, qu'aucun sens ultime ne pourra jamais le définir lui-même en propre » (p. 166). Car prendre le risque du labyrinthe est la seule façon pour l'être parlant d'être en relation avec ce réel qui lui échappe, et plus fondamentalement d'être tout simplement en relation. Un contact qui serait plein et entier avec le réel ne peut relever que de l'imaginaire.

C'est ainsi que la personne qui sollicite un accompagnement afin de corriger – ou de compenser, ou de rééquilibrer – les insuffisances qu'elle s'attribue quant à sa façon d'être en prise avec le réel, cette personne ainsi exprime sa prise dans l'imaginaire, un imaginaire que le discours de la performance alimente et structure, et qui présente l'adhésion à ce discours comme gage de réalisme. C'est au nom du réalisme que le sujet se dessaisit de ce qui du langage génère sans cesse de l'écart, et consent ainsi à laisser sa parole se réduire à une extension du discours. Parce que le discours se présente comme reflet du réel, il s'approprie la masse du réel pour peser sur la personne qui parle, tout en l'inscrivant dans une perspective d'extension possiblement illimitée qui serait la contrepartie de ce pacte faustien. Car face à la masse du réel, il n'y aura de parole possible que pour le sujet institué. C'est cela qui se joue dans la mise en place de l'accompagnement : la possibilité pour le praticien de faire jouer dans le cadre qu'il pose et qu'il garantit la fonction instituante sans laquelle la parole de la personne ne sera d'aucun poids face à la masse du réel. Une fonction instituante qui conjugue l'ouvert et la limite, l'ouvert du dire qui fissure le discours, la limite qui peut être posée au discours, révélant ainsi l'écart avec ce réel qui s'en éloigne, faisant place à ce qui de l'expérience reste irréductible. Ce qui s'est présenté dans la demande comme une insuffisance devient pensable comme un écart, à la fois de fait et de principe, tel que l'expérience de la personne l'exprime, et qui, dès lors qu'elle essaie d'en dire quelque chose, l'ouvre à la possibilité d'être en relation. En position de tiers, garant et représentant de l'institution du langage, le praticien crée les conditions de possibilité d'une façon pour la personne d'habiter sa parole, et de découvrir que l'impossibilité de nommer le réel tout en soutenant la possibilité d'en dire quelque chose fonde l'être-en-relation.

2.4.2 L'élaboration d'un vécu hors image

Si cela bataille, et parfois rudement, contre l'ouverture qu'effectue la parole dans le clos et le plein du discours, c'est que ce dans quoi se reconnaît le plus souvent le sujet contemporain, c'est dans cet effet du discours qui le renvoie sans cesse à une image idéalisée de soi. Le discours de la performance opère des deux côtés du miroir : d'un côté, il soutient l'organisation de modalités de travail régies par le chiffre et l'évaluation, qui se donnent comme mesures fiables d'un réel objectivé, clos et extensible ; d'autre part, il soustrait aux personnes qui travaillent toute prise directe sur des objets qui engageraient de leur part une activité dans laquelle leur travail pourrait être reconnu comme geste singulier prenant part à un processus de transformation. Le XX^e siècle a vu s'opérer la disjonction entre la personne qui travaille et son travail. Devenues interchangeable, les personnes qui travaillent se voient ainsi retiré la possibilité d'agir sur le monde par des actes marqués de leur implication, de leur façon de faire. Mais cette expatriation hors de l'acte de travail s'est poursuivie avec le développement d'un discours nouveau, articulant chaque personne à des modalités d'évaluation et de contrôle, calées sur des objectifs qui deviennent la matière, en un sens, virtuelle, sur laquelle porte désormais leur attention et leur effort. L'objectif, en tant que mesure anticipée d'un objet futur, se substitue à l'objet, et l'activité de travail dès lors consiste à mobiliser des ressources, y compris humaines, en tant que *matériau* d'un processus engagé dans une logique de projet – *Menschenmaterial*, littéralement le matériau humain, est le terme qu'évoque Chapoutot (2020, p. 25) pour désigner les *ressources humaines* qu'est chargé de mobiliser Reinhard Höhn, haut fonctionnaire spécialiste de l'organisation administrative sous le III^e Reich, puis après-guerre créateur d'un important institut de formation au management en Allemagne. Le discours de la performance s'organise autour de cette notion de projet, articulé à des objectifs, et dont la personne qui travaille se fait le matériau humain. Elle est alors invitée à s'évaluer elle-même en tant que porteuse de ce projet, à s'objectiver en tant que ressource. Cette objectivation de soi s'inscrit dans un contexte plus large de promotion d'un individu contemporain fluide, agile, performant, investissant ses modalités professionnelles et sociales d'importantes charges émotionnelles et affectives, comme des plus-values qui seraient l'indice d'une subjectivité préoccupée de puissance. Désarrimé de la parole et pris dans les reflets de l'image, c'est un *sujet augmenté* qui tente de s'édifier sur une objectivation de soi sans prise avec l'expérience.

L'expérience de la confrontation au réel, elle ne peut alors qu'être refoulée comme déviance de l'image, et ce *sujet augmenté* – augmenté de toutes les prothèses et les suppléances qu'offre la révolution digitale – est pris dans la boucle d'une surenchère prétendant plier à l'imaginaire ce réel qui n'est médiatisé ni par un acte ni par une parole. La personne qui sollicite un accompagnement vient avec une inquiétude, une préoccupation, elle se sent en insuffisance ou redoute de le devenir, elle ressent un malaise qu'elle a du mal à situer. Le discours qu'elle fait sien opère tant qu'il trouve écho auprès des personnes auxquelles elle l'adresse, tant que la parole reste interdite, tant que c'est l'image qui prévaut. Ce malaise qu'elle ressent, la montée en puissance du discours ne l'efface pas, au mieux elle fait écran. Ce malaise se nourrit de ce que la personne ne veut pas voir, ce réel hors-image, aveugle, non médiatisé. Le réel est pourtant le point d'accroche d'une véritable expérience, c'est-à-dire d'une élaboration d'un vécu hors-image par le langage. « Le monde n'est pas donné à l'homme, si ce n'est par le langage qui le sépare des choses et le divise lui-même. » (Legendre, 2001, p. 17). Cette élaboration par le langage passe par l'expérience d'une parole singulière d'être parlant, autorisé d'une place sans autre condition que de faire œuvre de dire, en laissant jouer la « fonction poétique du langage » (Tosquelles, [1985] 2019), comme l'écrit à sa façon Rancière ([1987] 2004) :

L'impossibilité où nous sommes de *dire* la vérité, quand même nous la *sentons*, nous fait parler en poètes, raconter les aventures de notre esprit et vérifier qu'elles sont comprises par d'autres aventuriers, communiquer notre sentiment et le voir partagé par d'autres êtres sentants. (p. 110)

Pour cela, en séance, la personne est soutenue dans cette expérience du dire par le praticien, représentant et garant de l'institution du langage, désincarcérant la personne enfermée et mise à l'isolement entre discours et image. Ce qui s'entrouvre alors possiblement, c'est l'expérience pour la personne d'une relation au monde, d'une relation à l'autre et d'une relation à soi.

2.5 Parler, c'est-à-dire penser

2.5.1 Le discours toujours suturant, compactant

Le *sujet augmenté*, désarrimé de la parole et pris dans les reflets de l'image, ne connaît du monde que le plein qui fait défaut. Le malaise qui le saisit, il ne parvient à le penser que comme une insuffisance de l'extensibilité du plein et du clos qu'il reconnaît comme monde,

une insuffisance qui serait de son fait. Le monde ici est d'abord une image qui tente de recouvrir le réel, de l'envelopper de façon à le contenir, de façon à ce que soit rapportable à cette image les manifestations du réel qui font événement et le troublent. C'est là le rôle des discours, que de procéder dans l'image à la suture des failles provoquées par des surgissements de réel. Les discours prescrivent comment recoudre l'image, et leurs prescriptions opèrent de façon inductive par maniement du langage, par les orientations qu'ils y impriment, sous forme de syntagmes produisant ce qui s'impose alors comme évidence. Il en est ainsi du discours de l'efficacité et de la performance tel que le font entendre les personnes qui sollicitent un accompagnement individuel. Ce discours produit l'image d'un monde objectivé, plein, clos et extensible, et assigne à chaque personne une fonction dans cette image qui se constitue alors en image-monde : ainsi, combler les vides au nom du plein ; compacter ce plein, le densifier, ou encore l'étendre au nom de son extensibilité ; participer aux activités de mesure et d'évaluation de ce plein qu'est le monde, en contrôler le niveau de densité ; enfin, engager les processus de suture des failles lorsque le réel fait irruption et porte atteinte à la continuité de l'image-enveloppe. Une personne sollicite un accompagnement professionnel parce qu'elle vit – ou craint de vivre – un malaise, qui prend – ou prendrait – la forme d'une inquiétude ou d'une souffrance. Le praticien est sollicité depuis le discours de la performance tel que le porte la personne, et dans lequel elle s'inscrit à l'une des places qui lui sont destinées par ce discours, et qu'elle ne questionne pas.

Tout discours est questionnable par un usage de la parole qui soit à même de s'en extraire. Tel est l'effet possible d'un questionnement que le praticien adresse à la personne et qui porte sur ce qu'elle dit de ce qu'elle vit, et non pas sur ce qu'elle vit. Tel est l'enjeu dans la séance de la façon dont le praticien questionne ce qu'il questionne. Car le propre de la demande portée par la personne est de chercher à produire par son propos une réalité de ce qu'elle vit dont le praticien aurait, selon elle, à se saisir. Cette réalité est de la nature d'une image à laquelle le réel fait accroc : une réalité donc que la personne cherche à résoudre par suture de ce qui est venu entailler l'image. Cette parole donc, dans laquelle la personne s'est engagée, est d'emblée portée par l'ampleur du discours qui la structure et tend à objectiver sous la forme d'un problème un écart qui s'est formé entre un vécu et une représentation. Cet écart se vit sous différentes formes d'affects, que le discours de la performance renvoie à la *psyché* de la personne comme un défaut ou une faiblesse. Portée par ce discours qui structure sa parole, la personne expose donc comme problème cette faiblesse ou ce défaut dont elle serait marquée, et dont elle interprète les affects qu'elle éprouve comme la preuve que le problème lui appartient

en propre. Toute tentative de prendre en compte la réalité que le propos de la personne cherche à produire reviendrait pour le praticien à s'inscrire lui-même dans le discours qu'elle tient, et dont il ne peut ignorer qu'il structure la demande telle que la personne lui donne forme dans les premiers entretiens. Une telle position du praticien par rapport au discours de la performance viendrait signifier son consentement à l'oubli de la dimension instituante du langage, en tant qu'institution première, et à ce titre l'abandon de la personne en tant que sujet à son impossibilité à dire.

2.5.2 Un double décollement

Ce qui se joue précisément dans la façon dont le praticien va entendre la personne, c'est l'ouverture d'un espace d'écoute dans lequel elle est entendue en-deçà et au-delà de ce que son discours cherche à produire comme réalité, c'est-à-dire l'ouverture d'un espace pour penser. Penser ici signifie établir des écarts entre les affects et les représentations, entre les faits et leurs effets, entre les événements et l'imaginaire dans lequel ils viennent prendre place, et ainsi le conforter. Établir donc des écarts qui permettent un décollement, et ainsi créent la possibilité d'une relation entre ce qui n'est plus accolé. Cette ouverture d'un espace pour penser s'opère à travers la mise en question du discours à partir de ce qui se fait entendre dans la parole de la personne sous la forme de dissonances, d'ellipses, de contradictions, ou encore sous la forme de ce qui lui échappe et la surprend par son surgissement³². Car le discours dans lequel s'est trouvée prise et s'est assimilée la parole de la personne est un discours qui conditionne l'ensemble de ses rapports en tant qu'ils forment plus globalement son rapport au monde. En un sens, le surgissement, dans la parole de la personne, d'écarts inattendus avec le discours dans lequel elle s'inscrit et qu'elle cherche à prolonger, donc à étendre, surgissements qui font surprise et possiblement la troublent, ne sont pas sans liens avec les surgissements du réel qui sont venus entailler la surface de l'image-monde. Le décollement de l'image que provoque le réel par ses événements n'est pas acceptable par la personne qui cherche alors chez le praticien un allié pour réparer l'image, pour la raccommoier.

³² Monsieur D est un homme de l'ombre, et il porte une certaine tristesse. Comment va-t-il faire pour se relancer professionnellement et attirer l'attention ? Évoquant les relations avec sa famille, il est plus volubile, monte un peu la voix. « Vous êtes en colère ? – Non, pas du tout... ». Puis, après un silence : « Cela fait des années que je suis en colère, mais je n'aime pas éprouver ce sentiment. »

La responsabilité du praticien, s'il accepte de savoir que l'humain est indissociablement lié à la dimension instituante du langage, est de soutenir alors la personne dans une parole de sujet en tant qu'elle se décolle du discours. Car ce n'est que par décollement de la parole du discours que s'ouvre la possibilité de penser, la relation entre parole et pensée se posant, pour Lyotard (2012) en ces termes : « Nous ne pensons pas encore si nous ne pouvons pas nommer ce que nous pensons. Et nous ne pensons toujours pas si nous ne pouvons pas articuler ensemble ce que nous avons nommé » (p. 67). Nommant et articulant, la parole pensante rend possible le décollement du réel et de l'*image-monde*, et ainsi de commencer à considérer l'*image-monde* comme une fiction, une fiction probablement nécessaire à toute société humaine, mais dont les effets d'aliénation restent à contrer par les êtres parlants qui, disposant du langage, peuvent en user à cette fin. Encore faut-il pour cela qu'ils y soient autorisés, c'est-à-dire qu'ils puissent pour cela disposer d'une place en tant qu'être parlant, et qu'ils soient invités à occuper cette place sans s'y dérober. Dans la séance, le praticien soutient cette réinscription de la personne dans son institution première, processus qui la réinstitue dans une place sans condition autre que celle de souscrire à sa dimension d'être parlant. C'est-à-dire de se faire reconnaître comme sujet par un tiers qui assume la responsabilité de cette reconnaissance, comme l'écrit Lacan ([1953] 1966) :

Dès lors, apparaît la fonction décisive de ma propre réponse et qui n'est pas seulement comme on le dit d'être reçue par le sujet comme approbation ou rejet de son discours, mais vraiment de le reconnaître ou de l'abolir comme sujet. Telle est la responsabilité de l'analyste chaque fois qu'il intervient par la parole. (p. 300)

C'est au fil de l'eau, donc au fil de la parole, que le questionnement du praticien va favoriser les écarts qu'il entend et questionner les accolements qu'il repère.

2.5.3 L'énigme irréductible

Apparaît alors entre parole et discours la dimension de sujet, cette dimension qu'a l'être parlant lorsqu'il use du langage dans une tentative de saisir quelque chose du réel, c'est-à-dire d'établir une relation avec ce qui se dérobe à la connaissance et à la maîtrise. Car un tel usage du langage, « cela donne la possibilité de réfléchir, de penser [...] : le rapport à soi, le rapport à l'autre, la mort : toutes questions éthiques par excellence » (Leclaire, 1998, p. 223). Là où le discours ne traite que de continuité à étendre ou à restaurer, il y a refoulement du réel hors

champ, et imposition d'une *image-monde* : c'est en décollant du discours, par des accrocs, des interstices, que la parole de sujet rend possible l'établissement d'une relation avec ce qui alors se constitue, du fait de cette relation, comme monde. De même, c'est la relation qui constitue comme autre cet autre être parlant avec lequel il existe un écart, relation avec ce qui, d'elle-même, échappe à la personne et qu'elle reconnaît comme *autre en soi*, comme présence en elle-même de « la dimension de l'autre, l'altérité, à la fois à l'intérieur de soi et à l'extérieur » (Legendre, 2004, p. 55), « produisant l'autre à l'intérieur de soi qui ouvre l'accès à l'autre comme soi, son semblable à l'extérieur » (Legendre, 2001, p. 19). C'est donc cette relation, se manifestant par un écart avec l'image que la personne a d'elle-même, qui constitue l'être parlant en tant qu'il comporte une part d'énigme, d'irréductible et irrépressible altérité. Prenant la parole sur ce qu'elle vit, la personne ainsi constitue un monde et élabore des savoirs là où elle croyait devoir en acquérir. Soutenue par le praticien, cette parole de sujet donne à la personne accès à une pensée, qui diffère de ce qu'elle a tenu jusqu'alors pour telle, et qui était toujours à la fois exogène et abstraite. Parler en séance, soutenir devant le praticien une parole se décollant du discours qui jusqu'alors l'enfermait, tel est l'enjeu pour la personne d'une découverte, qui articule pensée, parole et confrontation au réel. Car « dès que la parole même non prononcée ouvre une première brèche, le monde et les autres s'infiltrent de partout, la conscience est inondée par le torrent des significations, qui vient, si l'on peut dire, non pas de l'extérieur mais de l'intérieur » (Castoriadis, 1975, p. 157). La parole en séance s'inscrit dans cette potentialité propre à l'être parlant qu'une fois institué, son usage singulier du langage produit l'invention d'un monde, qui se fonde inévitablement sur l'acceptation d'une perte, la perte ici d'une unité de principe, acquise ou atteignable.

Chapitre 3 : Inadéquation, contradiction, division, conflit

Résumé. – Quelque chose pour la personne ne colle pas, d'où son appel à une remise en cohérence ayant valeur d'évidence, sollicitant une adhésion de principe qu'il s'agirait de restaurer, alors même que le cadre mis en place par le praticien laisse jouer les écarts, où ce qui ne colle pas se fait entendre comme possiblement contradictoire. En excès de son vouloir-dire, le dire déborde la personne, faisant signe d'une altérité interne, signe dont le praticien accuse réception. C'est l'actuel du dire qu'il place au centre de la séance, alors même que la demande de la personne tente de faire de ce lieu une extension de son environnement professionnel. Et pour cela le praticien instaure une discontinuité, celle d'un lieu en contiguïté mais tiers, dans lequel l'inadéquation prend valeur de ressource. Harmonie de l'image, unité du discours : un imaginaire omniprésent intruse la parole des personnes toujours suspectes de dysfonctionner, alors que dans l'écart institué en séance, ce qui sépare et divise va s'avérer être condition de la relation. Depuis l'à-côté du discours, le praticien déjoue la tentative de la personne de reprendre le contrôle sur la mise en continuité qu'elle espère productrice d'un sens qui lui échappe. Il la soutient dans une parole qui se risque dans le pas-déjà-écrit et fissure l'image par un dire s'ouvrant au contradictoire. S'émancipant du binaire, l'autre du discours est une parole médiante, se faisant médiatrice de ce qui ne jointe pas.

L'unité perdue pourrait-elle être rétablie par effet d'une mise en cohérence ? L'être parlant ne parle que parce que la perte de *l'unité de l'un* a été supportée, ce qui ne veut pas dire pour autant que ne subsiste pas de mille manières la revendication de son rétablissement. Si ça ne colle pas, c'est qu'il y a du multiple et possiblement des divisions. Le discours de la performance a cette vertu d'inclure dans un sens qui se veut commun, en proposant des biais ré-unifiants, promettant réparation. Comment la personne supporte-t-elle les réductions qu'impliquent ces biais ? Comment vit-elle les renoncements subjectifs qu'ils impliquent ? Prend-elle acte des écarts qui s'ouvrent de-ci de-là et que le praticien s'abstient de refermer, confrontant la personne à ce qui semble être en elle possiblement divisé ? Comment l'écart alors opère-t-il en séance ? Que laisse-t-il voir dans l'interstice qui défait l'image ? Quelque chose s'ouvre par quoi apparaît une efficace paradoxale, qui n'est pas sans surprendre par une certaine étrangeté. De tels moments peuvent-ils émerger en séances ? Comment la parole se dégage-t-elle du discours qui la contenait donnant lieu à une expérience singulière dont témoigne l'énergie inattendue qu'elle induit ?

3.1 Cohérence, cohésion, adhésion

3.1.1 Une tentative de réduction réparatrice

Tout semble pousser dans une seule et même direction : il y aurait au travail une cohérence qui serait de principe, pourrait être atteinte, et donc revendiquée, aussi bien à l'échelle de l'organisation qu'à celle de la personne, et possiblement en miroir l'une de l'autre. Il devrait être possible que non seulement *ça marche* mais qu'en plus *ça colle*. Beaucoup de demandes d'accompagnements se réfèrent à la notion de cohérence, et la revendiquent comme allant de soi, comme si elle constituait par principe le substrat des phénomènes. C'est à ce titre que, si ça ne colle pas, ce qui marche paraît douteux, ce qui marche peut-être ne marche pas si bien que ça. Et quand ça ne marche pas, alors il apparaît presque comme une évidence qu'il ne pouvait en être autrement, compte tenu du fait que ça ne collait déjà pas. Enfin, il arrive de temps en temps que ça colle sans marcher, et là le doute se fait abyssal. Car le doute est là et pleinement là. Certes, il était déjà là avant, mais il est bien rare que la personne veuille en savoir quoique ce soit. Le doute était déjà là, bien sûr, plus ou moins savamment recouvert d'intentions et de représentations qui pouvaient faire l'affaire, et semblaient jeter un pont entre des rives discordantes. Mais là, dans les milieux complexes que sont ceux des activités de travail, le doute

a grandement de quoi se nourrir, tant ces activités s'inscrivent dans de multiples maillages, qui multiplient l'incertitude et l'imprévisibilité, mais aussi potentiellement des frictions et des tensions. Le plus souvent, la personne qui sollicite un accompagnement semble vouloir tout ignorer de cette complexité, de cette hétérogénéité. Cette personne arrive chez le praticien en position de demande, car pour elle, il y a quelque chose qui ne colle pas. Ce qui ne colle pas peut concerner, et tout à la fois ne pas concerner, la place qu'elle occupe dans son entreprise, les résultats qu'elle obtient dans ses activités, les rapports qu'elle a établis dans son milieu professionnel. Ce qui ne colle pas peut tout aussi bien porter sur une situation actuelle que sur une situation future, que la personne vise ou au contraire voudrait éviter. Enfin, la demande d'accompagnement est déclenchée parfois par un événement, parfois par une absence d'événements.

C'est ainsi par un large spectre d'indétermination que se caractérise l'ensemble causal de cette demande, mettant d'autant plus en évidence ce point précis qu'est la position dans laquelle la personne arrive, une position qu'elle considère adéquate au dispositif sollicité. Car, en milieu professionnel, c'est bien une demande à être accompagné qui donne accès à cet *autre* qui fait profession de recevoir des personnes. Être reçu par un *autre* dont c'est la profession, cela pose d'emblée un écart : car la personne y est reçue et non pas convoquée ; car elle y est reçue en tant que personne – on pourrait dire *en son nom* –, et pas au titre de la fonction qu'elle exerce ni du projet qu'elle porte. Ces deux points sont fondateurs de la possibilité pour l'accompagnement de conduire la personne à une élaboration sur le présupposé substrat de cohérence. En effet, s'il y a convocation, la personne se voit ainsi inscrite dans une forme de continuité de son positionnement hiérarchique au regard du commanditaire. De même, s'il n'y a pas de commanditaire, c'est-à-dire si la personne est elle-même à l'origine de la demande d'accompagnement, une certaine forme de convocation pourrait émaner du praticien, dès lors qu'il mettrait en place un protocole ou un programme en réponse à la demande qui lui est faite, organisant le temps dans une logique de finalité, ce protocole ou ce programme pouvant alors apparaître comme une convocation s'adressant à la personne, comme une injonction prolongeant le discours de l'efficacité et de la performance.

Que la personne soit reçue dans un cadre vide de tout protocole ou programme vient signifier qu'elle n'y est pas convoquée, mais qu'elle a possibilité de faire d'elle-même mouvement depuis son milieu de travail vers un espace *autre*, ou plus précisément un lieu *autre*, dont l'altérité tient notamment à un rapport *autre* à l'efficacité telle qu'elle est promue par le discours courant de son entreprise ou de son milieu professionnel. Ce rapport *autre* à l'efficacité

passer par le fait que ce lieu se présente dans un écart, à la fois comme un lieu en discontinuité par rapport au contexte professionnel de la personne, et dans un décalage par rapport aux modalités de discours de ce contexte professionnel, décalage qui se signifie par le fait qu'il n'est rien posé par le praticien comme objectif aux séances. Le fait que la personne ou le commanditaire formalisent des objectifs pour l'accompagnement fait très normalement partie de la demande qui est portée auprès du praticien, venant précisément demander à ce que cet accompagnement soit en cohérence avec les préoccupations émanant du contexte de travail, préoccupation de rétablir à l'endroit de la personne une cohérence qui lui fait défaut, et qu'elle dit vouloir trouver ou retrouver. Pour autant, le praticien peut prendre acte de ces objectifs sans y souscrire, c'est-à-dire en se positionnant dans un décalage par rapport au discours qui les porte. Il en est de même avec le fait que la personne puisse être reçue *en tant que personne* et non pas *en tant qu'occupant telle fonction ou portant tel projet*. Dans la formulation de sa demande, la personne présente comme une évidence la superposition qu'elle opère dans son propos entre sa personne et sa fonction ou son projet, dénotant de fait une recherche de cohérence. Il y aurait une équivalence entre la personne et la fonction, ou entre la personne et son projet, équivalence à laquelle, d'une certaine façon, par sa formulation et dans son adresse, la demande cherche à faire souscrire le praticien. Mais le praticien qui reçoit la personne peut tout à fait distinguer ses énoncés de leur énonciation et entendre que la façon dont la personne expose sa demande est *parlée* depuis un discours dont elle ne parvient pas à décoller sa propre parole.

3.1.2 La soutenabilité de tout-écart

C'est parce que la personne va en créer les conditions que la personne pourra être reçue *en son nom* et en tant que personne, c'est-à-dire être reçue dans un écart venant signifier la possibilité de l'écart, la possibilité de *tout-écart*, on pourrait dire sa soutenabilité. La soutenabilité de *tout-écart* va agir comme autorisation à ce qu'un écart s'opère dans la parole de la personne par rapport à l'ensemble des discours qui la conditionnent, jusqu'au discours même de la demande, celui par lequel la personne est venue jusqu'au praticien, celui dans lequel elle occupe cette position précise d'être en demande, en demande de rétablissement d'une cohérence perdue. Car à travers la revendication de la cohérence se fait entendre une double préoccupation : préoccupation pour l'entreprise – ou pour le projet – de trouver ou retrouver une cohésion, cohésion d'un dispositif, d'une équipe, d'un discours ; et préoccupation pour la

personne d'atteindre une certaine forme d'adhésion. Cette adhésion est elle-même prise dans trois dimensions : l'adhésion par la personne à ce que son milieu professionnel exige ; une adhésion à sa façon d'exercer sa fonction ou de mener son projet que la personne voudrait obtenir de son milieu professionnel ; enfin une forme d'adhésion à elle-même que la personne voudrait atteindre en se dispensant du doute. Tout est en place dans la demande pour obtenir du praticien qu'il adhère lui-même à cette ambition d'adhésion parfaite, qu'il y adhère en se soustrayant aux formes d'écart que sa position pourrait induire. Cela permet de mesurer ainsi l'amplitude de la pression que l'ensemble du dispositif de demande fait peser sur le praticien. Une pression qui vise à compléter et compléter à l'endroit de la personne, donc là où le bât blesse, un principe généralisé d'adhésion, qui repose sur une dimension de discours, dont la pénétration diffuse assure l'emprise par conditionnement de la parole.

Ce discours de l'efficacité et de la performance se fait entendre dans la demande notamment sous cette forme de l'adhésion comme principe, et c'est en cela que le praticien peut entendre la façon dont la personne absente sa propre parole de sa plainte, cette plainte fondée sur le constat qu'à son endroit, quelque chose *ne colle pas*. La parole de la personne s'y fait entendre comme prise sans écart dans un autre discours auquel elle consent, et dans lequel elle apparaît dans deux positions simultanément, deux positions se confortant l'une l'autre. Une première position est celle d'être en défaut, d'être une ressource *dysfonctionnante*, appelant réparation. La seconde position est celle de commanditaire : la personne passe commande au praticien d'une réparation de la ressource qui en elle dysfonctionne. Par cette position double, la personne signifie son adhésion au discours de l'efficacité et de la performance : là où un défaut se manifeste, elle témoigne de son sens des responsabilités en engageant un processus de réparation. Ce processus de réparation fait ainsi l'objet d'une prestation auprès d'un praticien considéré comme expert : cela devrait non seulement *marcher*, mais *coller* à nouveau. Car tel est bien l'enjeu : la personne en s'effaçant de sa propre parole dans sa demande vient concourir à ce que l'effectivité de son travail réadhère pleinement au discours de l'efficacité et de la performance, la formulation de sa demande tout à la fois comme plainte et comme commande se faisant l'indice de cet objectif, et donc de la position qu'elle souhaite occuper face au praticien. Une position qui passe par un effacement de sa propre parole, un effacement dénié, impensé, presque impensable.

C'est ici, avant tout, à l'endroit où la personne maintient l'intégrité d'un discours en cherchant à s'y inclure au prix de l'effacement de sa propre parole que la praticien va pouvoir faire intervenir le cadre qu'il propose et met en place comme un cadre *autre*. Cela implique

pour le praticien de parvenir à se soustraire à la pression qui s'exerce sur lui à travers la demande et qui vise à l'inclure dans un principe généralisé d'adhésion et de cohérence. La dimension *autre* du cadre qu'il met en place repose donc sa capacité à recevoir la personne sans souscrire à ce que lui demande l'ensemble des termes de la demande, et pour cela en signifiant cette non-souscription, c'est-à-dire en faisant entendre qu'il reçoit la personne et tout à la fois qu'il n'adhère pas au principe d'adhésion et de cohérence. Cette dimension *autre* du cadre est d'autant plus importante et difficile à poser pour le praticien lorsque l'accompagnement fait l'objet d'une commande par une entreprise ou une instance. Le praticien se trouve alors face à la question de mettre en place un cadre qui pour une part s'inscrit dans des termes contractuels et juridiques, et pour une autre part repose sur la possibilité de recevoir la personne dans un lieu décalé des logiques de continuité et de cohérence, et dans un écart avec le discours de l'efficacité et de la performance. C'est par l'ouverture d'une soutenable possibilité de *tout-écart* que la personne va être autorisée à parler et à décoller sa parole du discours auquel tout la poussait à adhérer, y compris ce qu'elle considère comme son professionnalisme, son sérieux, son sens des responsabilités. Ce décollement, c'est le questionnement du praticien et la position qu'il tient par rapport à ce que dit la personne qui vont y inviter celle-ci, en lui faisant entendre ce qui déjà se décolle de ce qu'elle cherche à présenter comme cohérent, en l'invitant à dire quelque chose de ce qui, dans ses mots, se dit d'autre que ce qu'elle croit dire, et qui fait entendre possiblement dans sa propre parole une contradiction.

3.2 Contradiction, discordance, inadéquation

3.2.1 Une altérité interne

La contradiction fait brèche dans le principe de cohérence et ses multiples déclinaisons adhésives. Elle fait brèche logique. Elle contrevient au présupposé de cohérence. Longtemps, la contradiction est inacceptable. Aussitôt apparaît-elle dans le propos de la personne, aussitôt est-elle recouverte par un autre propos qui absorbe les termes contradictoires ou les déplace. Longtemps signifie qu'un temps est nécessaire pour que la personne puisse accepter d'entendre ce qui dans sa parole se fait entendre comme contradiction. Ce que tout d'abord, et durant un certain temps, elle ne s'entend pas dire. Quelque chose se signifie qu'elle ne veut pas savoir. Quelque chose qui ne coïncide pas avec ce qu'elle vient dire, avec ce qui a pris la forme d'une demande censément recevable. Le temps de la séance est précisément ce temps pour que ce qui

dans la parole de la personne se dit en excès de son vouloir-dire puisse être entendu par le praticien à qui il appartient alors d'en accuser réception. D'en accuser réception d'une façon qui durant un temps va peut-être occasionner chez la personne le renforcement d'un propos tentant de déplacer cette contradiction. Le déplacement s'opère alors par l'attribution d'un des termes de la contradiction à un élément extérieur, à une autre personne ou à un collectif, à un groupe ou à une instance, qui deviennent dans le propos de la personne porteurs de ce terme, et à ce titre exercent contre elle une pression en tant qu'elle est, elle, porteuse du terme antagoniste. Il y a ainsi un désaccord qui va être attribué à un défaut de compréhension, d'explication, de communication, à un dérèglement dont la possibilité de le réparer ne fait pas de doute.

Dans la séance, ce déplacement de la contradiction apparaît lorsque la personne cherche à obtenir du praticien qu'il adhère au propos qu'elle tient, dont elle dit qu'une ou plusieurs autres personnes de son milieu professionnel tiennent un propos opposé, cherchant ainsi à ce que le praticien accredite ce déplacement. C'est le présupposé de cohérence qui se verrait alors accredité par un tel acquiescement du praticien, en renvoyant la personne à une cohérence de principe, indiscutable et inaltérée, le rétablissement d'un accord avec le ou les autres personnes en question apparaissant alors comme un réglage à opérer, la réparation d'erreurs circonstancielles. La personne tente ainsi d'occulter cette altérité interne au propos qu'elle croit tenir de façon univoque et ce au nom de ce que le discours qui enveloppe et étend sa parole induit comme allant de soi : la cohérence de ce qu'elle dit est le reflet de la cohérence de sa position, de sa pensée, de sa personne. Or précisément, c'est dans la parole même de la personne, dès la première séance, parfois dès la première phrase, que se fait entendre une contradiction dont, en tant qu'être parlant, elle se trouve être le siège. Ce qui se fait alors entendre dans sa parole comme contradiction est précisément ce que la personne ne s'entend pas dire, mais dont le praticien, s'il l'entend, perçoit tout à la fois la façon dont la personne elle-même ne l'entend pas. L'entendre, donc, signifie pour le praticien accepter cet écart que creuse avec la personne qu'il reçoit le fait qu'il se trouve alors dépositaire de ce que de son dire la personne semble vouloir ignorer. Un étrange dépositaire de ce que la personne ne reconnaît pas comme venant d'elle-même et que néanmoins elle lui adresse.

Venant en séance avec le praticien, elle le fait destinataire d'un dire qui échappe à la tournure qu'elle cherche à donner à son propos, tournure qui vise dans un premier temps à se conformer à ce qu'elle croit être une forme recevable pour sa demande, puis dans un second temps, se conforme au discours qui préexiste à cette demande et la conditionne, et se fonde sur le principe de cohérence, qu'ainsi elle renforce. Le praticien, destinataire de cette adresse insue,

dépositaire de ce dire qui échappe, pourrait très bien se démettre de ce qui lui a été adressé et confié, et ce au nom de la souscription à ce même principe de cohérence. Dans cette hypothèse, le praticien se ferait le prolongement de ce qui contraint la parole de la personne et l'affecte, mais qu'elle cherche à situer sur le théâtre de sa réalité professionnelle et des difficultés qu'elle y rencontre, sans mesurer la façon dont cette réalité et ces difficultés se font l'écho d'un autre registre de contradiction, qui lui appartient et la constitue, et que sa propre parole fait entendre.

3.2.2 Une contiguïté-discontinuité

Que la parole fasse entendre autre chose que ce que la personne croit dire, n'est-ce pas précisément sa fonction ? En séance, la personne parle de ce qui a lieu ailleurs, le plus souvent avant. Elle se réfère à des faits, des personnes, des situations qu'elle rencontre dans son milieu professionnel et auxquels le fait d'en parler donne dans la séance une présence. De ces faits et de ces situations passées, ou encore de situations futures qu'elle cherche à anticiper, ce que la personne en adresse au praticien en fait entendre l'actualité pour elle. Sa parole dit ce qui est actuel pour elle et qui, bien que portant sur des éléments qu'elle cherche à objectiver, se dit dans une forme singulière, propre au moment de son énonciation. Ce que la personne dit de ce qui a eu lieu ailleurs ou pourrait avoir lieu ailleurs s'adresse à un autre, le praticien, dans toute l'actualité possible d'un dire. Que vient donc dire ce dire adressé, dans l'ici et maintenant de la séance ? La personne s'est déplacée, elle est entrée dans le lieu du cabinet, où elle est reçue comme être *ayant-corps*. C'est en tant qu'elle est *ayant-corps*, qu'elle est *ayant ce corps-ci* dans cette dimension d'altérité que Nancy ([2000] 2006) qualifie « d'être-tel » : « Pourquoi ce corps est-il tel, et non pas autre ? Parce qu'il est autre – et que l'altérité consiste dans l'être-tel, dans le sans-fin de l'être tel et tel et tel de ce corps... » (p. 29). Accueillie dans son *être-tel*, la personne se trouve alors dans un lieu où une place lui est faite pour qu'elle puisse y parler *telle* qu'elle est. Elle y est invitée par le praticien qui veille à ce que rien ne puisse gêner cette parole, hormis ce qui ne dépend que de la personne, hormis ce qui dans la parole de la personne va s'y manifester comme la contraignant, l'orientant, la formatant. Ce lieu, le praticien l'a établi et institué pour la parole, c'est-à-dire pour que la personne y parle, qu'elle puisse s'y risquer dans une parole singulière qu'il soutient pendant la séance, tout en faisant en sorte de rendre difficile pour elle le déroulement d'un discours, de tout discours, de tout usage du langage à des fins de reconstitution d'une unité, d'une cohérence, et surtout, à des fins de conviction, visant à obtenir l'adhésion du praticien.

C'est l'actuel du dire qui est mis au centre de la séance, cet actuel qui excède de toute part le propos qui semble vouloir renvoyer à la réalité des situations, passées ou à venir. Parce que la personne en fait le destinataire et le dépositaire de cet excès tout à fait actuel, elle place le praticien devant une responsabilité : va-t-il contribuer à la saturation demandée pour rétablir la cohérence perdue ou soutenir la discordance que fait entendre dans toute son actualité le dire débordant le dit ? Va-t-il faire le choix d'entendre l'être parlant dans sa parole en tant qu'elle s'extrait des modalités de discours qui tentent de la conditionner ? Car ce conditionnement pèse sur la fonction première de la parole qui est de permettre la relation de l'être parlant avec ce qui le constitue : les mots, et le langage sous la forme de la langue, comme mode de relation indissociablement à soi, à l'autre et au monde. Parce que le mot n'est pas la chose, la relation aux choses passe par la perte de la chose, c'est-à-dire la perte de la chose en tant que pure expérience, en tant qu'expérience non médiatisée, non symbolisée. Cette expérience pure, qui renvoie à la vie d'avant les mots, qui renvoie aux expériences rares et fugaces que Romain Rolland qualifiait d'océaniques, c'est par leur perte au nom du langage que les mots viennent tisser leurs réseaux dans la langue, ouvrant un autre registre de présence, une présence médiatisée, qui sépare et relie ce que l'expérience pure confond, et qu'ainsi elle crée en les distinguant : soi, l'autre et le monde.

Sans la médiation du langage, y a-t-il un monde ? y a-t-il un autre ? C'est la question que, souvent, sans le savoir, la personne vient travailler en séance. Sans le savoir, car elle est venue pour autre chose, elle est venue pour quelque chose, quelque chose qui lui manque, qu'elle n'a pas, qui lui fait défaut, et dont elle a formulé au praticien la demande qu'il puisse l'aider à obtenir cela, à réparer ce défaut, à combler ce manque. La voilà, la personne, en recherche d'adéquation. Ce que le monde du travail présente comme une norme avec laquelle elle fait l'expérience d'un écart, elle voudrait pouvoir s'y réinscrire, elle voudrait pouvoir s'adapter ou se réadapter à ce qui, non seulement semble fonctionner pour les autres, mais qui, de plus, semble relever du principe de cohérence. Or cette demande se formulant, la personne se met à parler, comme elle croit bon et juste de le faire, dans un cadre qui lui paraît être en continuité de son contexte professionnel : le lieu de l'accompagnement professionnel ne serait-il pas pour elle une extension de son milieu professionnel, en bordure certes, mais en continuité ? Et l'entretien préliminaire puis les premières séances voient la personne tenter de prolonger dans le lieu que lui ouvre le praticien ce qui vaut dans son milieu de travail, à commencer par une certaine façon d'user de la langue, de la plier aux modalités discursives de

cet environnement précis, celui de l'exercice de son travail, celui de l'entreprise, du secteur professionnel, de l'institution dans laquelle elle occupe ou cherche à occuper une place.

D'où l'enjeu pour le praticien de se faire instituant d'un espace qui, s'il est dans une contiguïté avec le milieu professionnel de la personne, est tout à la fois dans une discontinuité quant à la façon dont la parole y est entendue, c'est-à-dire dont la parole y est possible. C'est à la condition d'une telle *contiguïté-discontinuité*, fragile à établir et à tenir, que le praticien pourra mettre en travail cette parole dans laquelle, sans le savoir, la personne n'a pas d'autre choix que de se risquer, cette parole incidente, incidentelle, qui se fait entendre là où la personne cherche à dire autre chose, cherche à dire quelque chose de la chose qu'elle cherche et qui lui fait défaut, ignorant qu'elle va trouver ce qu'elle n'attendait pas, dès lors qu'elle puisse, au bout d'un temps, accepter de l'entendre. Car ce qu'elle peut ici, en séance avec le praticien, trouver et qu'elle n'attendait pas, c'est dans sa propre parole que cela va émerger et prendre forme, c'est dans la langue telle qu'elle la parle, telle qu'alors la langue sépare et relie ce qui était confondu, défaisant, pour reprendre des termes de Lévinas ([1978] 1990), « cette coïncidence de soi avec soi où le "même" étouffe sous lui-même, comme sous un éteignoir » (p. 57). Ainsi se découvre ce dont l'inadéquation serait pour elle une ressource possible, à son propre étonnement.

3.3 Dysharmonie, dysfonction, division

3.3.1 L'imagerie unifiante

Pour l'être parlant, l'inadéquation est de principe, un principe que Leclaire (1998) illustre en ces termes : « Rien ne colle mais ça marche et ça marche très fort. [...] La satisfaction recherchée ne coïncide pas avec la satisfaction obtenue. [...] Le mot ne colle pas à lui-même » (p. 224). Principe caractérisant, pour Leclaire (1998), « l'appareil psychique » (p. 224), l'inadéquation est fondatrice de l'acte de parler, un acte qui noue le dire toujours singulier au commun de la langue. Nous n'avons pour parler que les mots de la langue commune, tels qu'ils sont repérés et répertoriés par le dictionnaire, et sont cette « médiation grâce à laquelle l'humain entre en rapport avec sa propre matérialité animale et avec la matérialité du monde » (Legendre, 2004, p. 74). Des mots qui s'agencent dans des phrases selon un usage régi et contraint par des règles grammaticales et syntaxiques. Mais pour autant, parler engage dans le jeu des agencements langagiers d'une façon qui sera propre à chaque personne, et sera la marque de sa

singularité. Un tel engagement passe par une double acceptation : l'acceptation des contraintes propres aux usages de la langue commune ; et l'acceptation de ce que l'usage de la langue consacre comme perte de l'expérience directe. Il s'agit en parlant de s'inscrire dans des règles et de consentir à ce que le mot ne parvienne pas à se substituer à la chose, à la chose même qu'il représente, et que, d'un certain point de vue, il crée (Marie, 2011, p. 17). L'inadéquation est là, au commencement. C'est pourquoi le lieu de la séance se veut celui de ce *déjà là* dans lequel la parole se supporte de l'inadéquation qui la constitue, ce qui différencie fondamentalement ce lieu des lieux communs de la vie sociale, dans lesquels l'usage de la langue adopte les formes convenues d'agencements discursifs, qui permettent de s'y retrouver sans trop de risque et proposent des formes d'adhésion à des schèmes langagiers qui soulagent l'être parlant de sa solitude face au dire. Cette discontinuité par rapport au discours courant, le praticien en est le garant par sa façon de supporter l'inadéquation. Car précisément, là où la personne tente de rétablir par sa demande la cohérence dont ce qu'elle vit semble la décaler voire l'extraire, le praticien fait place sans jugement à cette demande, sans y adhérer, sans y souscrire, soutenant par sa position différentielle le fait même qu'un travail soit possible en séance à partir de l'inadéquation plutôt qu'en vue de sa suppression. La position différentielle du praticien, qu'il tient en discontinuité du milieu professionnel de la personne, est une façon de prendre acte de ce dont l'inadéquation est fondatrice, à savoir l'inscription dans la dimension langagière en tant que l'acte de dire enrachine l'être parlant dans ce qui le constitue, et dont l'adhésion consentie ou revendiquée aux discours qui promettent une cohérence et une cohésion lui interdisent l'accès.

Ce que produit le discours auquel adhère la personne, c'est avant tout une image, une image en tant qu'elle se fait matériau pour l'imaginaire et lui donne consistance. Ce dont la personne fait l'expérience dans ses situations de travail, c'est dans cet imaginaire qu'elle va chercher de quoi le comprendre et le corriger. Pour cela, la personne s'efforce de coller au discours pour coller à l'image dont l'expérience s'écarte. Cet effort de collage passe par un contrôle de ce que la parole produit, car pèse alors sur la parole tout le poids du discours sous lequel elle s'efforce de se glisser. Ce que la parole tente de saisir du réel de l'expérience, c'est dans la visée de reconstituer une cohérence, c'est-à-dire en allant contre le principe même d'inadéquation de la parole à ce qu'elle dit. Legendre (2001) parle d'une « dualité d'éléments hétérogènes – la matérialité du monde et le royaume, su et insu, de l'image – que le langage à la fois réunit et sépare, montage tendu vers l'impossible coïncidence parfaite de ces éléments, leur adéquation » (p. 19). Les difficultés que la personne rencontre dans son activité

professionnelle, ou qu'elle craint de rencontrer, l'affectent sur deux plans distincts et complémentaires : elle est affectée par un défaut d'adhésion au fonctionnement attendu, par un décalage entre ses expériences et les objectifs qui ont été assignés à son travail, que ce soit par sa hiérarchie, ou par ce qu'elle-même interprète des usages et des pratiques qu'elle voit chez les autres ; elle est également affectée par la dysharmonie qui se manifeste à travers elle, et qui ainsi vient faire désordre dans l'ordre des représentations tel qu'il est produit par le discours de son milieu professionnel.

Le discours de la performance organise aujourd'hui littéralement toute l'imagerie liée au travail, à l'entreprise, aux organisations quelles qu'elles soient, et est à ce titre producteur d'un imaginaire de la maîtrise et de la puissance, largement soutenu par l'interposition quasiment généralisée de l'appareillage numérique. Cet imaginaire n'est pas sans effet sur chaque personne qui se trouve soumise à l'ordre de discours qui le sous-tend et le structure, un ordre de discours qui tente d'user du langage pour, selon Le Brun (2000), « *couvrir* tout ce qu'apportait la technoscience, croyant ainsi faire l'économie de la penser » (p. 66). Un ordre de discours qui, ainsi, intruse la parole, la conditionne, l'asservit avec le consentement d'un *être qui cède sur sa dimension de parlant*, voyant dans l'unité atteignable de l'image une contrepartie au malaise bien difficile à cerner qui néanmoins l'affecte, un malaise que Le Brun (2000) interprète comme celui d'un « trop de réalité » (p. 66). Dans les contextes professionnels actuels, la parole se plie très ordinairement à cette fonction de suturation par l'ordre du discours de toute brèche, de tout écart qui s'ouvre entre l'expérience et l'image, qui fissure l'image et défait l'harmonie dont elle portait la promesse, promesse d'une harmonie qui se tiendrait en arrière-plan des agencements du multiples, en constitueraient le but (Benasayag & Del Rey, 2007, p. 129). Ce faisant, c'est la parole singulière qui étouffe sous la charge qui lui est imposée, et se voit en un sens interdite, privant la personne de l'expérience de sa propre parole. Car parler est une expérience en soi, sans laquelle l'imaginaire peut tout envahir. Parler est une expérience dans laquelle l'inadéquation se fait génératrice de ce qui relie.

3.3.2 Des écarts qui séparent

S'élancer dans un dire prend appui sur une inadéquation qui préexiste. Les mots qui sont déjà là sont déjà en lieu et place des choses auxquelles ils nous permettent de nous relier sans possibilité d'adhésion ni de coïncidence. Il y a une expérience perdue, définitivement, l'expérience pure du sans-écart, de la fusion dans le grand tout. Pour Legendre (2004),

« l'animal parlant est [...] un être divisé par le langage, un être séparé de soi et du monde, et cependant unifié par les liens du langage » (p. 70). Le langage, nous ne l'avons pas appris, mais il s'est imposé à nous dès les premiers de la temps de la vie. Cela parlait avant même la naissance, il y avait déjà les vibrations de la voix, qui atteignaient l'être pas encore né mais déjà baigné dans un bain de paroles dont il pouvait percevoir la vibration, mais aussi les effets de ces paroles en termes d'émotions et d'affects sur l'être parlant et encore très enveloppant qui le porte. Non seulement, l'être parlant en devenir est baigné de paroles, mais il est parlé par ces premiers autres, qui avant même sa naissance parlent de lui, on pourrait dire en sa présence. Avant la naissance et dans les mois qui vont suivre, la parole est omniprésente, elle entoure et enveloppe l'être parlant en devenir, dans une proximité des corps qui laisse passer les vibrations émotionnelles et les affects. On s'adresse à lui, il est pris dans l'expérience de parole, il y est introduit et entraîné. Quelque chose de fondamental se noue alors, entre une expérience du corps en présence des premiers autres et ce qui du monde est dit, voire lui est adressé. Car précisément le discernement des expériences passe par les mots, et les mots leur préexistent. Ce qui alors ne colle pas, dérange, perturbe, donne lieu à des expériences sans mot pour les distinguer, alors même que des mots sont proposés, sont en quelque sorte mis en voix et en souffle par les premiers autres ; et l'être parlant en devenir entre ainsi dans la relation, cette relation indissociablement entre soi, les autres et le monde, cette relation d'inadéquation dynamique, que rend possible le langage, et qui engage dans l'acte de parler. C'est dans ces traces anciennes que viennent s'inscrire toutes les expériences de parole, autour de l'inadéquation comme condition d'avènement d'une relation.

La personne qui sollicite un accompagnement professionnel ne sait pas à l'avance – et pourtant va très vite savoir – que c'est là un enjeu essentiel pour qu'elle puisse s'arracher à l'emprise de ce que soutient le discours courant de son milieu professionnel, cette harmonie qu'elle demande tout en cherchant à satisfaire à la demande d'adaptation dont elle est l'objet. Quelque chose ne va pas, ne colle pas, quelque chose dysfonctionne, qu'elle situe quelque part dans le collectif, dans l'organisation, dans sa hiérarchie, dans le rapport qu'elle a avec son équipe, avec ses tâches, avec sa charge de travail, avec ses peurs, ses croyances, ses défauts, ses manques. Il y a un dysfonctionnement qui lui est renvoyé, dont elle se sent responsable, voire porteuse, ou alors qu'elle pressent, ou alors qu'elle redoute, et qu'elle situe dans le registre des choses, dans des dimensions de réalité qu'elle tente d'objectiver, de comprendre, de maîtriser. C'est pour cela qu'elle est là, à cause d'un dysfonctionnement qu'elle veut résoudre. Et pour cela, dans cette démarche qui la conduit jusqu'au cabinet du praticien, elle ignore ou

veut ignorer qu'elle manifeste une dysfonction de sa dimension parlante. Et qu'ainsi elle déplace la dysfonction à laquelle elle consent, et qui est en tant que telle pour elle impensable, elle la déplace dans ce qu'elle appelle la réalité, qui sans doute ne marche pas si bien que ça, mais qui marche sans que ça colle forcément, et qui ainsi déroge sans cesse à l'image du *sans-écart*.

La dysfonction impensée, déniée, de sa dimension parlante prive la personne de toute possibilité de relation en tant que la relation fait avec l'inadéquation, ce qui ainsi l'isole. Cette inadéquation, elle voudrait la supprimer au nom de sa souscription au discours de la performance, discours qu'elle ne s'entend pas produire et dont elle n'entend pas qu'elle le propage, asséchant tout espace possible pour une parole se soutenant de l'écart. Si le praticien se fait le garant d'un lieu et d'un cadre pour qu'elle puisse renouer la parole à l'expérience de l'écart, il va permettre à la personne, au fil des séances, de retrouver la possibilité d'être en relation, d'entrer en relation. Mais tout d'abord, l'inadéquation confronte à des écarts qui séparent et partagent. Qui séparent ce qui était lié par conjonction, qui partagent ce qui était uni par inclusion ou absorption. L'expérience d'une parole qui se risque dans un *à-côté* des agencements induits par l'ordre du discours, procède à des divisions et en révèlent. Une unité se perd, et cela libère une mobilité, une motricité, une énergie.

3.4 Le conflit et la question du sens

3.4.1 Une unité à rétablir

La contradiction fait brèche logique dans l'unité du oui. Le oui vacille et se fend. Une fissure défait l'unité qui semblait aller de soi. L'adhésion assemble, conjoint, unifie. La cohésion recherchée dans un collectif visant l'efficacité et la performance implique une adhésion de chaque personne et à cette fin produit un discours cohérent, à vertus cohésives. Cette cohésion par effet de cohérence d'un discours passe par la façon dont la parole singulière est expulsée du milieu de travail, ayant pour effet que la personne s'inscrit pleinement dans l'unité imaginaire d'un discours, qui cependant ménage et valorise la dimension individuelle, l'objective comme donnée mesurable et évaluable. Ainsi, à travers les notions de compétences, et plus particulièrement celles qui sont appelées *soft skills*, des traits de comportements de la personne sont isolés en tant que mesurables, qui valent image de soi faisant l'objet d'une reconnaissance. Ces traits ainsi isolés sont objectivés, et l'appropriation par la personne elle-

même de cette objectivation de soi produit une adhésion au discours de la performance en tant qu'il inclut la personne dans sa cohérence affichée, et qu'il lui renvoie une reconnaissance de son individualité. La performance, écrit Legendre (2000), « fait régner l'harmonie par le calcul » (p. 26). Le discours de l'efficacité et de la performance prétend embrasser la réalité dans son unité, une unité dont le discours lui-même se veut le reflet, dès lors que la contradiction n'y a place que comme erreur à corriger. C'est pour corriger cette erreur que la personne a sollicité un accompagnement. Sans doute n'est-ce pas comme cela qu'elle le dit, sans doute n'est-ce pas comme cela qu'elle le comprend. Mais dès qu'elle parle, dès que sa demande de rétablir une unité ne trouve pas écho chez le praticien, dès lors qu'il signifie qu'il ne souscrit pas à cette demande tout en soutenant la personne dans sa parole, alors affleurent dans le dire de la personne des contradictions qu'elle n'entend pas, mais qui pour autant se font entendre.

3.4.2 L'image fissurée

Le lieu de la séance est le lieu où les contradictions peuvent se faire entendre sans que soient rabattues sur elles les injonctions de cohérence telles que le discours de l'efficacité et de la performance en est porteur, mais ce lieu est aussi le lieu où ces contradictions vont pouvoir être entendues autrement, en l'occurrence par le praticien, et ainsi devenir entendables par la personne elle-même. Autrement signifie dans un *à-côté* de la présupposition qu'une contradiction est le signe d'une erreur. Un lieu donc suffisamment *à-côté* des environnements de travail pour qu'il soit possible d'y entendre la contradiction dans un *à-côté* de la présupposition de cohérence. Cet *à-côté* met en déroute la tentative de reprendre le contrôle sur la mise en continuité de la parole avec le discours. La séance se décentre alors de l'unité de l'image dans laquelle la personne est venue chercher réparation des dysfonctions qu'elle a objectivées de son environnement ou de son comportement, sur lesquelles elle a déplacé la dysfonction de sa dimension parlante, à laquelle elle a consenti. Ce qui décentre la séance de l'unité de l'image, c'est la façon dont le praticien va entendre *à-côté*, dans un *à-côté*, depuis un *à-côté*. Que la personne tente de reprendre appui sur l'image qui se décentre, c'est cela que le praticien va questionner, ouvrant sur l'*à-côté* depuis lequel il se met en position d'autre, entendant autrement. La tentative de reconstituer une unité en fonction de l'image unifiante, c'est ce qui se pose ordinairement comme étant la question du sens.

La personne qui a sollicité un accompagnement veut retisser une continuité de sens, veut retrouver un sens qui lui échappe. Elle veut comprendre comment rétablir une unité qu'elle présuppose de principe, et n'a pas d'autre choix pour cela que de se risquer dans l'espace que lui ouvre le praticien, un espace dans lequel peut prendre place une parole. Une parole qui cherche à recoudre l'accroc fait à l'image, qui cherche à suturer les fissures qui y sont apparues, mais en tout état de cause une parole qui se risque : car précisément, l'image ne suffit plus à faire tenir l'unité, l'image fissurée renvoyant à la division jusqu'alors impensable, longtemps inacceptable. Car l'humain est aussi « l'animal rationnel, l'animal qui questionne la raison du monde, l'animal au “pourquoi ?” » (Legendre, 2004, p. 68). L'effet miroir du discours ne fonctionne plus, et la parole qui tente de le rétablir, produit incidemment un dire singulier, parcellaire, fragmentaire, accidentel. L'être parlant ici se risque, ne peut faire autrement : ici rien n'est encore écrit, rien de ce que le discours a pour rôle de prescrire, de pré-écrire, rien ne tient de façon conséquente. L'inadéquation règne dans ce creux ainsi ouvert. Ce qui s'y fait entendre, c'est entre le sens qui échappe et le dire qui surprend. Émerge ainsi de la parole de la personne ce qu'elle ignore et ne veut pas savoir, qu'ainsi elle n'entend pas. Ce dire inattendu est la marque de ce qui échappe à la cohérence. Ce dire inattendu, et dans un premier temps inentendable, vient signifier qu'il y a division, qu'il n'y a pas d'unité de l'être parlant, pas d'indivisibilité. Guattari et Rolnik ([1986] 2007) écrivent : « Quand je parle de “processus de subjectivation”, de “singularisation”, cela n'a rien à voir avec l'individu. Selon moi, il n'existe pas d'unité évidente de la personne » (p. 56). Ce qui, bien que venant dans la parole de la personne, diverge et s'oppose à ce qu'elle dit, à ce qu'elle veut dire, à ce qui était visé par son intention, c'est bien elle qui le fait entendre. Ce qui se fait entendre et déborde ce qu'elle croit dire s'y oppose et, en un sens, le contredit.

3.4.3 Le dire ouvert au contradictoire

Tenant de rétablir l'unité et le sens, la parole de la personne qui se risque dans un dire la confronte à la contradiction qu'elle exprime. D'emblée, le dire contradictoire la transforme. Souvent, elle ne l'entend pas, et pourtant, quelque chose change. Il y avait un interdit, elle s'y pliait et voilà qu'elle en sort. Un interdit sans interdicteur, un interdit implicite, une convention très ancienne qui rend irrecevable un énoncé contradictoire. Une convention que soutient le reflet dans l'image, et ce d'autant plus que l'image a pris une place centrale dans les milieux

professionnels, et plus généralement dans les existences. Le discours de la performance absolutise cet interdit conventionnel en conditionnant le langage, et ce bien au-delà du simple jargon propre à chaque secteur professionnel. Pour cela, il fait porter l'effet d'interdiction sur l'énonciation elle-même, phénomène dont un des traits les plus communs est l'imposition d'un langage positif, conduisant à l'exclusion de mots, d'expression et de tournures de langage qui font entendre des dimensions jugées négatives. Cela produit, comme l'écrit Benasayag (2004), « un simulacre pervers qui assure d'être d'autant plus "singulier" que l'on se plie sans contester à la discipline unidimensionnelle, un simulacre de singularité » (p. 115). Parce qu'il s'articule autour du mesurable et de l'évaluable, le discours de la performance induit une forme de binarité propre au calcul : il est possible de classer, de comparer, d'estimer, d'évaluer, de poser sur toute chose une valeur chiffrée, qui en quelque sorte la représente dans un référentiel commun. Ce chiffrage se fait l'indice de la chose, qu'il représente de façon plus adéquate que les mots, qui toujours ratent.

Laisser place en séance aux mots tels qu'ils viennent à la personne lui donne la possibilité de s'affranchir du binaire. Le défaut de sens, la perte de sens, qui affecte la personne concerne un sens commun, un sens pour tous, un sens posé dans le référentiel du chiffre. C'est ce qu'elle croit et dont elle espère que l'accompagnement lui permettra de le rétablir. Un sens qui viendrait s'inscrire dans ce que le discours de la performance désigne comme le bon côté du binaire, celui qui promet la convergence des adhésions : au collectif, au discours, à la réussite, au bien. En séance, l'espace *à-côté* du discours, tel que le praticien s'en fait le garant pour la personne, elle y vient et s'y risque du simple fait qu'il n'y a là aucun rappel à l'ordre, et que le désarroi voire la détresse dans lesquels elle arrive prennent ici forme enfin possible d'un dire qui les déborde, qui se décale, et qui s'ouvre au contradictoire. Cette ouverture ne signifie pas que la personne puisse entendre immédiatement ce qu'elle dit, mais dès lors que le praticien en accuse réception, quelque chose s'opère en elle de différent, qui diffère du déjà-dit, qui s'écarte de tout dit attendu, prenant forme d'un acte qui s'affranchit de l'interdit implicite. C'est par la médiation du praticien que ce qu'elle vient de dire et qui pour elle fait d'abord énigme, la personne va pouvoir l'entendre. Quelque chose opère, une transformation est en cours, sa parole s'autorise, se risque. Cela s'entend à travers des inflexions différentes dans sa voix, ses intonations, ses gestes. Il y a un espace dont l'être parlant se saisit, dans lequel il prend place, et cela s'entend, car cela se signifie par tout ce dont l'être parlant ayant corps s'autorise. Une énergie inattendue semble émerger de ce dire contradictoire qui agence d'une

façon singulière des termes qui s'opposent. Des termes qui, dans cet agencement, entrent en contact alors même qu'ils s'opposent et réciproquement cherchent à s'exclure. Il y a un heurt qui émerge et exprime la tension antagoniste. Ce qui se vit dans ce heurt, c'est l'expérience du conflit, un conflit que rend possible la coexistence des termes antagonistes sans que l'interdit ne l'ait exclue.

Le praticien tient le cadre de l'*à-côté* suffisamment ouvert et tout à la fois suffisamment solide pour que soit suspendue l'interdiction qui ailleurs pèse et opère dans le cours même de l'énonciation. Le suspens de ce qui sinon pèse et écrase libère le jeu possible des antagonismes entre des termes désormais autorisés à se confronter. Une tension était consommée par la contention du dire sous l'emprise du discours, par l'effort constant à plier la parole dans ce discours, à perpétuer un ordre exogène contre tout écart. La mise en présence et en contact des termes antagonistes procède au renversement de la tension, et libère une énergie propre à l'activité du conflit. Ce qui s'énonce dans ce dire déborde la personne, et ce débord charrie une énergie inattendue, qui engage la personne dans un autre rapport à ce qu'elle dit de ce qu'elle vit, qui se fait alors expérience et bouscule tant ses représentations que sa position initiale de demande. Ce qui s'ébauche à travers ce débord, c'est un autre rapport au sens, qui à son tour s'établit dans un écart, non plus donc le sens commun validé par l'image et porté par le discours, mais, du fait même du conflit qui se médiatise et se symbolise, la possibilité pour la personne d'élaborer un sens pour elle, qui s'esquisse depuis le *hors-sens*.

3.5 Silence, solitude, assomption du multiple

3.5.1 L'autre du discours

Quelque chose s'est tu pour que ça parle. Le dire qui se risque advient sur fond de silence, un silence ouvert, contenant, soutenant la personne dans sa dimension d'être parlant, l'invitant à se risquer dans une parole vivante. Car la tension du conflit alors non interdit fait taire de surcroît la parole morte, cette parole prise dans la contrainte exogène de l'ordre du discours, et qui par la voix de qui s'en fait porteur propage sans surprise le commun, le déjà-dit, le prescrit su par avance. Quand se tait, ou se rétracte, ou se fissure la parole morte, le silence silencieux se fait silence qui parle. Ce qu'ouvre ce silence, c'est une dimension autre

pour la personne, une dimension autre que la surface plane d'un face à face en miroir avec l'image. Cette dimension autre se fait supplémentaire. Elle vient en supplément du binaire, comme une troisième dimension qui, dans la géométrie euclidienne, ne retire rien à ce qui vaut dans un espace plan. Le plan du discours se présente dans une saturation de soi qui produit une surface lisse, continue, se faisant image unie, unifiante. Dans le plan du discours, il n'y a de silence que dans les trous, les creux, les brèches qui en altèrent la surface. La dimension *autre* ouvre sur *l'autre du discours*, un *autre du discours* non-un et non-saturé, pluriel et possiblement vide. Ce qui y advient se supporte de l'inadéquation et du contradictoire³³.

En séance, le praticien fait place à la dimension de *l'autre du discours*, qui n'est saisissable depuis le plan même du discours qu'incidemment, sous forme d'ombres et d'accrocs surgissant du *hors-sens*. La personne qui arrive jusqu'au praticien en position de demande se présente tout d'abord en objet d'un discours sous la surface duquel elle cherche à glisser sa parole, de même qu'elle cherche à s'inscrire elle-même dans la surface plane de l'image. L'ouverture à la dimension du silence s'opère sans bruit, sans s'annoncer. Elle ne s'entend pas, ne se signale pas. Et pourtant elle dérègle l'usage et trouble le locuteur accoutumé à la saturation locutoire. Cette ouverture fait désordre dans les continuités habituelles, déstabilise le déroulé d'une parole sur laquelle s'est allégée l'injonction de remplir. Car la parole soumise au discours remplit. Elle remplit l'espace disponible par du déjà-dit-ailleurs, elle tisse une continuité avec ce qui précède et avec ce qui entoure, produisant sans cesse de la permanence et du commun. Remplissant l'espace disponible, elle remplit sa mission qui est de boucher les interstices, là où ça ne jointe pas, interstices que révèle la parole parlante, cette parole singulière d'un être parlant qui suit le cours de sa parole sans se préoccuper d'en contrôler les effets sur les images qu'elle suscite.

Dans le silence ouvert en séance, le retissage se met de-ci de-là à hoqueter, l'interstice persiste sans que cet autre qu'est le praticien ne semble en être affecté. Il y a un jeu ainsi rendu possible dans la parole : ça joue de part et d'autre du plan du discours, la parole suit un fil qu'elle génère elle-même. Ce qui tenait d'un seul bloc se découd, et en suivant ce fil, la personne quitte le déjà-dit-ailleurs, et se risque dans un dire sans précédent. La dimension du silence se montre ainsi, de façon minime et incidente, par ce qui du dire s'aventure et s'autorise à errer.

³³ Madame H voulait ne pas être seule face à l'épreuve qu'elle redoutait. Sans aide, elle allait forcément échouer. Sans forces complémentaires, elle ne passerait pas le cap. Or après quelques séances, elle a pris acte de ce qu'elle irait seule devant le jury, et a commencé alors à chercher des soutiens supplémentaires. Elle a pu entrer en relation à partir du moment où elle avait consenti à être seule et à en prendre le risque.

Au fil de ce dire que la dimension du silence accueille et soutient, la personne en errant s'affranchit de la continuité logique à laquelle ramenait par principe le plan du discours comme seul rapport possible : cohérence, adhésion, entente, accord, compréhension. Lévinas ([1978] 1990) évoque ce moment où « le Même se décolle ou se dessaisit de lui-même, se défait en ceci et en cela, ne se recouvre plus et ainsi se découvre [...], se fait phénomène » (p. 53). C'est une sorte d'errance qui est alors condition pour la personne d'un écart qu'elle prend avec ce qui préexiste, écart donc avec le déjà-dit, le déjà-su, le déjà-compris, le déjà-vécu, qui la place dans un rapport modifié au déjà-là, qui n'est alors plus seul maître à bord du maintenant.

3.5.2 Une parole médiante

Là où se tient le praticien, certes dans le lieu de la séance et en face à face avec la personne qu'il reçoit, il tient fermement ouverte cette dimension d'*autre du discours* sans laquelle rien d'autre que du discours ne peut advenir. Tenir cette position permet à la personne de faire l'expérience que sa parole échappe à cet ordre dès lors que celui-ci ne lui est pas rappelé par son interlocuteur, c'est-à-dire dès lors que son interlocuteur ne s'en fait pas le gardien. Tenant ouverte la dimension du silence, soutenant l'expérience d'une parole qui s'aventure hors du déjà-dit, le praticien autorise la personne au désordre et à l'errance du dire singulier. Car cet ordre, auquel le silence tenu par le praticien ouvre pour la parole de la personne une dimension autre, organise et conditionne le langage d'une façon qui sans cesse replace l'adhésion comme enjeu de toute relation, en tant qu'elle produit du lien, un lien d'appartenance et d'inclusion dans le collectif. L'ordre du discours procède à une instrumentalisation du langage qui vise à produire du lien *im-médiat* par adhésion ou non-adhésion, sur un mode, par conséquent, binaire. Le large spectre du langage et ses mille nuances se voient alors rabattus sur un usage binaire d'inclusion ou d'exclusion, par adhésion ou non-adhésion. Parce qu'il opère dans la parole même de la personne, cet ordre reste pour elle imperceptible, jusqu'à ce qu'une parole s'en affranchissant le révèle dans l'après-coup.

La parole qui alors advient en séance est une parole *médiante*, médiatrice de ce qui, hors discours, ne jointe plus, de ce qui se fait entendre comme écart et comme contradiction dans le dire même, une parole qui supporte en elle le discord et la conflictualité. Le silence devient dans la séance ce fond qui s'entend comme signifiant de ce qu'il n'est pas encore possible de dire, et fait place au dire en désordre tel que la personne consent à le laisser advenir, et dans lequel des contradictions se font entendre. Parce qu'il ne se fait pas alors gardien de l'ordre

d'un discours, le praticien en autorise le suspens le temps de la séance. Dans ce suspens, la personne qui s'y engage, à sa façon, à son rythme, fait l'expérience de liens qui se défont, d'évidences qui tombent, l'expérience d'une solitude qu'elle a jusqu'alors, d'une certaine façon, réussi à éviter. Cette solitude vient du silence, qui la rend inévitable en laissant se dissoudre les liens obtenus par injonction à l'adhésion, et les évidences qui contribuent à l'unité factice des représentations.

Le silence ainsi tenu en séance comme fond d'où prend forme tout dire singulier est ce lieu à partir duquel les représentations se fissurent, laissant voir le multiple là où prévalait l'un. Dans le dire ainsi fragile et instable de la personne soutenue par le praticien, dans ce dire mu et porté par une énergie inattendue qui le pousse au-delà des repères pré-établis, ce sont alors avant tout des différences qui se font entendre là où la contradiction était inacceptable et en quelque sorte interdite. La contradiction est ainsi comme levée non pas par résolution logique ou disqualification d'un des termes, mais par suspension de son interdiction, par un abandon de la soumission à la cohérence. La personne consent alors à une forme « d'unité contradictoire [...] donnée par le processus permanent de sa réalisation, qui n'abolit pas la différence des états et des dimensions, mais ne les synthétise pas non plus » (Benasayag, 2004, p. 113). La parole de la personne fait alors entendre ce multiple qui la constitue, comme une paradoxale contrepartie à l'acceptation d'une certaine solitude, une solitude qui était déjà là mais enfouie sous les continuités du discours et dans les usages du collectif. Il y a de la différence qui se fait entendre, et peut-être en séance arrive-t-il que la personne l'entende, cette différence ici *parable*, parlée, symbolisée, en tant qu'entrée dans la possibilité d'une relation, à soi, à l'autre, au monde, fondée sur l'inadéquation.

Quatrième partie :
Architectonique du tiers-*vide*-instituant

« L'organisme sain cherche moins à se maintenir dans son état et son milieu présents qu'à réaliser sa nature. Or cela exige que l'organisme, en affrontant des risques, accepte l'éventualité des réactions catastrophiques. »

Georges Canguilhem
Le normal et le pathologique

« Le *playing* est cette tâche humaine interminable qui consiste à maintenir à la fois séparées et reliées l'une à l'autre réalité intérieure et extérieure. »

Donald W. Winnicott
Jeu et réalité

« La justesse du dire se tient dans ce qu'il dit de l'indicible, dans ce qu'il en désigne et dont il porte le signe. »

Patrick Chamoiseau
L'empreinte à Crusoë

Introduction

Le praticien est à la manœuvre tout au long des séances, une manœuvre qui porte sur un objet très spécifique, à savoir la façon, d’instant en instant, au fil de la parole de la personne en séance, dont il joue de sa position dans le dispositif. Car cette position est *jouable* comme on joue d’un instrument de musique, une position qui diffère des positions ordinairement induites par le dispositif du face à face, une position de *tiers-vidé-instituant*, cheville ouvrière du renversement du discours que la personne parle sans l’entendre, se laissant parler par lui. Cette position tenue et réinventée sur le fil des séances résulte d’un agir spécifique du praticien, un agir pluriel et architecturé, qui ouvre à la personne les conditions de possibilité de ce renversement.

La position de *tiers-vidé-instituant* permet au praticien d’agir sur l’*en-deçà* auquel elle donne accès en vidant, en évitant, ce dont les usages, les attentes, mais aussi explicitement la demande dans les formes qu’elle prend, remplissent les espaces de parole. Pour cela, la façon d’agir du praticien installe une disparité qui contribue à l’instauration d’un lieu qui fait différence. Ce lieu est instauré pour la parole, dans et par la disparité que le praticien en séance remet sans cesse en jeu dans le face à face, une disparité qui joue de la non-réponse, qui déconcerte l’attente de compréhension et de complicité. Le *tiers-vidé-instituant* œuvre à permettre que la parole de la personne soit en mouvement depuis et vers l’*en-deçà* : en soutenant la reconnaissance et la possibilité du manque, qu’il ne s’agit pas à tout prix de combler ; par l’attention à ce qui s’ouvre et que les usages tendent à refermer ; en coupant dans les continuités et les répétitions qui insistent et se déploient en séance ; par l’accueil de ce qui se risque dans la parole, de ce qui émerge et surprend. Sur le fil de ce qui vient se dire en séance, le praticien joue de ces façons de faire place au vide, à l’interstice, à l’ouvert, contre la tendance ordinaire, normale, répétitive, à refermer, à reboucher, à remplir.

En position de *tiers-vidé-instituant*, le praticien se trouve ainsi assurer pour la personne une fonction de clinicien, clinicien d’une inhabituelle clinique : celle de la dimension d’*être-sujet*. Clinicien d’un *être-sujet* entravé, enclavé, empêché, c’est par l’agir propre à la position qu’il tient, position de *tiers-vidé-instituant*, que le praticien rend possible l’expérience d’une

subversion du discours, qui est une expérience simple en cela qu'elle ne s'oppose pas au discours en tant que tel, ni au fait qu'il exerce une emprise sur la personne, mais qu'elle donne à vivre l'expérience surprenante d'une échappée. Au fil des séances, cette échappée ouvre à la personne des perspectives, dont il dépend d'elle de les investir ou pas. Ces perspectives s'ouvrent du fait de la chute d'éléments imaginaires par lesquels la personne se soutenait dans cette position d'objet de sa propre demande. Par leur chute, ces éléments imaginaires, non seulement ouvrent des perspectives mais révèlent leur présence massive et la façon dont ils s'interposent dans les situations de travail et de vie. Par ses failles ouvertes dans son imaginaire, la personne entre dans un mode d'être d'une plus grande complexité. C'est précisément pour cela qu'il appartient à chaque personne de décider de la façon qui sera la sienne de s'engager dans cette complexité.

Pour autant, quelque chose d'irréversible s'est produit, qui ne garantit pas la possibilité d'un mouvement par rapport à ce qui arrêta la personne, mais qui met fin à la certitude de son impossibilité. Une brèche s'est ouverte dans une façon d'être jusqu'alors organisée par le régime de la demande. Bien souvent, l'ouverture de cette brèche n'est pas sans effet sur la situation qui avait amené la personne en séance. Pour autant, cet effet, qui peut parfois être considéré comme une solution, n'est qu'un aspect d'un mouvement plus profond de ce qui s'est opéré en séance et qui touche à la dimension d'*être-sujet* de la personne : ici, elle a été entendue. Quelque chose a été entendu qui relève d'un dire *en son nom*. Là où un discours se déployait, dont la personne s'absentait tout en le portant, s'y faisant le jouet plus ou moins consentant d'un jeu d'assignations et de contraintes, quelque chose a été dit et entendu, quelque chose a été dit que la personne – parfois, cela prend du temps – s'est entendue dire. Quelque chose qui la met en mouvement, dans un mouvement de parole et de pensée, dans une façon, la sienne, d'*être-sujet* en mouvement.

Chapitre 1 : L'agir subversant et ses nervures

Résumé. – L'agir du tiers-vidé-instituant porte sur l'écart, l'écart qu'il introduit et qui introduit la personne à un en-deçà des rapports sociaux, donc professionnels. Le discours de la performance, soutenu par la prolifération de l'appareillage numérique, dénie tout en-deçà, et colonise le langage, ne laissant que des espaces discrets à une parole qui dit. En séance s'opère un travail de dévoilement de la structure interposition du langage, qui permet de situer la dimension parlante de l'être-sujet, se dégageant au fil des séances de l'ordre du discours. Et particulièrement du discours de la performance qui chosifie le langage, un discours que renverse la position de tiers-vidé-instituant mise en actes par le praticien, en actes portés et soutenus par la structure-même de cette position agissante.

Parce qu'il procède par extensions et intensifications au nom d'une maîtrise atteignable des phénomènes, le discours de la performance exclut logiquement et a priori tout plan qui semblerait par principe situé hors de son atteinte, participant ainsi de ce que Mbembe (2020) désigne comme un « projet de monde *sans dehors inappropriable* » (p. 36). Ce discours tient donc d'une promesse, promesse que rien potentiellement ne lui échappera, et concourt à une conception fermée de la parole, comme processus lui-même maîtrisable. Comment le praticien agit-il pour permettre à la personne de faire l'expérience de la possible subversion de ce discours ? Sur quoi porte cet agir du praticien ? Comment le praticien prend-il position par rapport à un discours à la fois prometteur et rassurant ? Il y a accueil de la personne en sa dimension d'*être-sujet*, accueil donc de ce qu'elle dit, de ce que sa parole vient dire, vient tenter d'ouvrir malgré l'ordre qui tente de la contenir ; mais cet accueil a lieu dans une certaine position du praticien, d'emblée dans un écart, un écart inhabituel. Comment cet écart participe-t-il de la position de *tiers-vidé-instituant* ? De quel type d'actes cette position détient-elle la potentialité ?

1.1 Une praxis de l'en-deçà

Le *tiers-vidé-instituant* crée un écart et n'apporte rien sinon cet écart, c'est-à-dire qu'il ne fait pas d'apport d'objet, ni d'information, de conseil, ou de quoi que ce soit qui puisse être objectivé. Quelque chose se produit : un rien *entre*. Parce qu'il se soutient du vide, ce tiers-là autorise le rien qui *inter-vient*. Venant, ce rien introduit de la différence, marquant ce vide d'un effet de tiers. Le *tiers-vidé-instituant* médie par le rien ainsi *inter-venu*. Tenir ou ne pas tenir la position de *tiers-vidé-instituant* est la question du praticien. On n'y vient pas par hasard. Car tenir la position de *tiers-vidé-instituant* conduit le praticien à une praxis qui travaille dans un en-deçà de la socialité telle qu'elle est régie par les normes et les usages. Cet en-deçà de la socialité ne s'oppose pas à la socialité mais interroge, par l'écart que le *tiers-vidé-instituant* introduit, la façon dont la personne s'inscrit dans ses rapports sociaux. Le *tiers-vidé-instituant* donne accès à cet en-deçà de la socialité, à la mesure de la possibilité pour le praticien d'autoriser cet écart par la position qu'il tient, et qui n'est tenable qu'à la condition qu'il y soit lui-même soutenu par quelque chose qui lui appartient. Dans cette praxis de l'en-deçà, la position de *tiers-vidé-instituant* n'est tenable que si le praticien trouve en lui-même de quoi fonder l'autorisation qu'il donne à la personne *d'y aller*. Car il s'agit bien d'y aller, dans cet en-

deçà dont précisément codes et usages sociaux et professionnels bouchent l'accès et contestent l'existence.

Il s'agit donc en séance d'aller dans un *en-deçà* que l'organisation actuelle du travail dénie d'autant plus qu'il échappe à sa maîtrise, et trouve à ce titre alliance avec toute personne qui se rassure en déniait pour elle-même l'existence de tout *en-deçà*. Permettre à la personne de désinvisibiliser cet *en-deçà* de la socialité nécessite du *tiers-vidé-instituant* une opération qui acte l'écart du lieu de la séance avec l'environnement professionnel de la personne et ses discours, lui donnant place en tant qu'elle y peut parler dans un écart à son propre discours. Pour cela, il importe que le praticien ait pu lui-même faire l'expérience d'observer la façon dont le discours a pesé sur sa parole et faire aussi l'expérience qu'un travail personnel d'élaboration peut permettre de trouver une issue à cette emprise. La personne, prise dans le discours qui empêche et contraint sa parole, va dans un premier temps se défendre. Les défenses qu'elle oppose la personne confrontent le praticien à une question éthique, qui le renvoie sa propre expérience d'un travail de parole : l'expérience de vivre un processus qui s'opère dans l'*en-deçà* de ce qui contraint les rapports sociaux et professionnels, *en-deçà* d'où peut s'initier un remaniement de ces rapports.

1.2 Une position mise en actes

L'agir en séance passe par la parole. Le langage s'*inter-pose* : entre les personnes et les choses, entre une personne et une autre, entre quelqu'un et un groupe, entre une personne et une institution, entre l'imaginaire et le réel. Ou plus précisément, le langage semble s'*inter-poser* là où il s'agit du dévoilement de son *inter-position* structurale. Le travail en séance est donc un travail de dévoilement de cette *inter-position* du langage dans les multiples dimensions de l'existence humaine, un dévoilement qui renvoie la personne à la question de la position qui est la sienne par rapport à la parole, position ici indicative de sa façon d'*être-sujet* de sa propre parole. La dimension d'*être-sujet* implique la possibilité d'un écart du dire avec tout discours, c'est-à-dire la possibilité pour la personne en séance de parler dans un écart avec le discours qu'elle tient tout d'abord en arrivant, un discours qui prolonge dans le lieu de la séance un certain rapport à la parole tel qu'elle le vit dans son milieu professionnel. Dans l'expérience de la séance, le langage se révèle alors en tant qu'il tisse la relation entre la personne et le monde, et la renvoie ainsi à sa façon de donner corps à sa dimension d'être parlant, selon le risque

qu'elle s'autorise plus ou moins alors à parler *en son nom*. Quelle est alors la part de ce risque que la personne est prête à supporter ? Le fait est qu'en venant, en parlant dans l'entretien préliminaire, elle pose les premiers termes du rapport de sa parole aux discours auxquels elle adhère et qu'elle prolonge, et elle fait ainsi entendre la position qu'elle occupe dans sa propre parole par la tension qui, plus ou moins, s'y manifeste à l'endroit d'un discours qui tend à chosifier le langage, à le fixer comme décalque du réel, comme réel lui-même, mais aussi comme matrice d'un réel à produire en tant qu'extension du discours. Partant, la prise dans ce discours qui chosifie le langage chosifie à son insu le locuteur, qui s'y fait l'objet consentant au dessaisissement de sa dimension d'être parlant en tant qu'*être-sujet*. Là où tout discours assigne l'autre à une place d'objet, là où le locuteur du discours se sait lui-même assigné à un rôle par le discours qu'il tient, le discours de la performance avance furtivement dans la parole de toute personne qui s'y prête, brouillant les délimitations entre parole et discours, troublant les possibilités d'aperception de l'*être-sujet* par un double phénomène : d'une part, la chosification du langage y apparaît comme une extension de l'objectivation des phénomènes et de leur possible maîtrise ; et d'autre part, la mise en avant de la dimension de l'individu dans le discours de la performance absorbe la singularité dans une perspective concurrentielle, compétitive, qui tout à la fois allège les exigences propres aux processus collectifs et nourrit un imaginaire de la maîtrise, voire de la toute-puissance.

L'agir du praticien prend en compte les effets que le discours de la performance induit sur la parole de la personne qui le sollicite, et vise à donner du jeu à sa dimension d'*être-sujet* par le dégagement, à l'échelle de chaque séance, des axes d'un renversement possible de ce discours, et ce à la mesure de ce à quoi elle est prête à s'autoriser. Ce travail de dégagement et de dévoilement prend place dans le temps d'une série de séances, au fil desquelles la mesure de cette autorisation pourra elle-même évoluer. Le dire en séance est le fil de ce processus dont le praticien est garant par sa façon de tenir la position de *tiers-vide-instituant*, et de la mettre en acte dans le dispositif qu'il a mis en place. L'agir du praticien s'étaye alors sur les lignes structurantes de cette *tiércéité* propre au *tiers-vide-instituant*, lignes qui forment dans l'*hic et nunc* des séances un réseau de nervures soutenant la disponibilité du dispositif à la dimension d'*être-sujet* de la personne. C'est sur ces lignes structurantes, sur ces nervures en réseau, que prend appui en séance le travail du praticien et que nous allons maintenant exposer et interroger, en repérant la façon dont elles s'articulent et forment l'architectonique d'une praxis du renversement.

Chapitre 2 : La disparité déconcertante

Résumé. – Le face à face est l'en-deçà du groupe et induit les figures du duo, ramenant à des positions antécédentes. Ainsi, celle de reflets dans le miroir, où se forme possiblement l'image d'un même complice ou celle d'un autre déjà connu, reflets vers lesquels la personne en séance tente de pousser le praticien. La position de tiers-vidé-instituant passe par une disparité qui déjoue les évidences et implicites par lesquels la personne cherche l'unisson avec le praticien. À ses tentatives d'union ou d'assignation, le praticien offre un vide où elles s'évanouissent, ouvrant l'accès à une parole qui diffère. Le face à face ordinaire, sans tiers incarné, livre possiblement les locuteurs au règne du discours, alors qu'en séance, le praticien, ne répondant ni ne s'opposant, déconcerte.

Quelle place dans le face à face pour une position de tiers ? Certes deux sont présents, la personne et le praticien, et pourtant, sans une dimension tierce, aucun dialogue ne peut avoir lieu. En contexte de travail, la situation du face à face est rare, et très souvent empreinte d'un formalisme, notamment langagier. Comment la personne qui vient en séance avec une demande va-t-elle se placer dans le face à face ? Quelle type de position va-t-elle chercher à occuper ? Comment le praticien en position de *tiers-vidé-instituant* va-t-il opérer par rapport à ce que vient jouer la personne, le plus souvent sans le savoir ? La situation du face à face confronte la personne à son imaginaire, mais aussi à sa propre histoire. Comment la séance va-t-elle introduire suffisamment d'écart pour permettre à la personne d'y émerger dans sa dimension d'*être-sujet* ?

2.1 Les positions induites par le face à face

Le face à face n'est pas le mode de relation le plus ordinaire, et semble réservé à des relations privilégiées, intimes, ou au contraire à des circonstances très formelles, notamment institutionnelles, ou encore a lieu dans des situations inattendues. Selon les personnes et selon les cas, se trouver en face à face avec quelqu'un sera recherché ou évité. Deux personnes ne forment pas à proprement parler un groupe ; on peut parler d'un groupe à partir de trois personnes, produisant alors une entité qui se rajoutant aux trois individus qui la forment, pose la question du contrôle de cette entité ainsi constituée et donc des rapports de pouvoir. Trois personnes, c'est déjà une petite foule, dans laquelle vont s'opérer des phénomènes d'identification propres à la foule, tels qu'ils ont été décrits par Freud ([1921] 2014). Le face à face est l'*en-deçà* du groupe, un *en-deçà* du politique, et génère des phénomènes d'identification d'un autre ordre, plus archaïques, plus proches de la préhistoire du sujet. Dans le face à face, le *deux* (le duo, le couple) tend à faire du *un* que ce soit par fusion (éros, amour, admiration) ou par dévoration (destruction de l'un par l'autre). C'est là un phénomène que les codes sociaux recouvrent de significations qui les banalisent et les invisibilisent. Toutefois, cette fonte du *deux en un* dénote la difficulté à se tenir en présence de l'autre dans un écart suffisant pour éviter cette fusion, qui aliène simultanément l'altérité de l'autre et la singularité de l'un, en tant que la singularité articule les dimensions du semblable et du différent.

C'est ainsi que le dispositif du face à face réactive irrésistiblement à l'insu des protagonistes une sorte de retour au stade du miroir, dans les différents rapports possibles au

reflet. Ainsi, l'autre y apparaît possiblement comme image de l'un, présentant des traits qui reflètent ceux de l'un, créant une forme de complicité autour de ces traits, une forme de communauté. Car dans le face à face, l'autre est situé là où apparaîtrait le reflet de l'un s'il était face à un miroir. En cela, c'est bien la situation première du stade du miroir qui est réactivée par le dispositif du face à face. Pour Laplanche et Pontalis ([1967] 2007), « la conception du stade du miroir est un des apports les plus anciens de J. Lacan » et correspond à :

la phase de la Constitution de l'être humain qui se situe entre les six et dix-huit premiers mois ; l'enfant, encore dans un état d'impuissance et d'incoordination motrice, anticipe imaginativement l'appréhension et la maîtrise de son unité corporelle. Cette unification imaginaire s'opère par identification à l'image du semblable comme forme totale ; elle s'illustre et s'actualise par l'expérience concrète où l'enfant perçoit sa propre image dans un miroir. (p. 452)

L'enfant voit dans le miroir un enfant, dans lequel il va progressivement reconnaître son image, une image reflétant l'entière et l'unité d'un corps, une image qui, parce qu'il la reconnaît comme sienne, lui confère en retour une sensation d'unité et d'entière qui lui faisait défaut. Ce qui se voit comme un et entier, c'est une image de soi que le tout petit se voit attribuée par les propos et les réactions de cet autre présent, qui peut lui dire en montrant cette image : « C'est toi ». Cette image lui procure une unité et une entière qui le soulagent du désordre perceptif de son propre corps qu'il perçoit comme constitué de parties désaccordées, dans une sensation du multiple et du morcellement. Être assis face à une personne, lui faire face, c'est se présenter à elle comme en miroir, en vis à vis. C'est inévitablement convoquer ce reflet qui apporte un certain soulagement dès lors qu'il est possible d'y reconnaître une similarité avec ses propres traits. Il y a un soulagement immédiat par reconnaissance chez l'autre du *même*, dans cette image dont l'unité et l'entière peuvent ainsi être appropriées par l'un, d'autant plus quand il est en souffrance de ce qu'il perçoit de soi comme chaotique. La séance d'accompagnement voit là une première forme d'induction propre au dispositif du face à face. Le *même* est cet autre avec lequel le face à face procure un soulagement, en créant les conditions qui réactivent un effet miroir dans lequel se produit de l'unité imaginaire par recouvrement du multiple éprouvé. Le face à face avec le *même* ramène à du déjà connu, tout au moins semble y ramener. Les affinités amicales, dès l'enfance, font place à cette dimension du *même*. Dans le face à face d'accompagnement professionnel, le praticien peut observer la façon dont la personne qui le sollicite cherche avec lui du commun, et parfois même préalablement à la première rencontre, par les critères qui l'ont amené à ce choix de le solliciter. Se trouver face à

face avec un *même*, avec quelqu'un renvoyant à la personne suffisamment de traits communs pour que l'effet reflet puisse opérer.

Mais le miroir du face à face renvoie aussi possiblement un autre type de reflet, une image inversée : l'autre est maître dont l'un se fait serviteur, l'autre est sachant qui fait l'un ignorant, et bien sûr réciproquement. L'autre ici est autre, mais un autre connu, déjà connu, reconnu. Le miroir inversé du face à face renvoie une image d'entièreté dont l'autre serait pourvu – cela se voit –, quand l'un s'en croit dépourvu – c'est ce qu'il ressent –. Le multiple éprouvé, le désordre ressenti dans la perception de soi construit, dans le miroir inversé, chez l'autre qui fait face, l'entièreté qui manque à la personne. Le face à face opère alors comme une scène de retrouvailles avec une position infantile dans la confrontation à ce qui est vu comme une toute-puissance. Dans la séance d'accompagnement, le face à face met la personne face à quelqu'un d'*autre* que le praticien, quelqu'un de déjà connu dans un rapport déjà connu. Bien sûr pas totalement, bien sûr la personne accompagnée sait parfaitement qu'elle est face à une personne qu'elle a sollicitée, à un praticien à qui elle a demandé de l'accompagner. Mais le rapport du face à face induit quelque chose d'autre, il vient s'inscrire dans une histoire et dans une géographie. Il y a des antécédents. Il y a ces *autres* qui ont compté dans l'existence de la personne, et ont laissé leur empreinte dans le rapport même du face à face. Il y a ainsi une illusion qui prévaut, que la personne transfère sur le praticien, une illusion qu'elle fait porter sur lui et qui le charge d'une fonction. Elle lui assigne ainsi imaginativement une place dans une relation déjà existante, et l'affuble d'un certain nombre de traits, qui le désignent comme cet *autre*, avec lequel il y a eu une histoire qui a contribué à la création d'un paysage. Ce paysage est celui dans lequel la personne se sent chez elle, elle s'y retrouve et s'y reconnaît.

C'est ainsi qu'elle ne peut cesser de se tourner vers ces *tenant-lieu-d'autres*, fût-ce en passant à *travers* leur présence réelle, la présence ici réelle de ce tiers qu'est le praticien. En effet, c'est à un tiers qu'elle a fait appel pour répondre à sa demande, une demande qui fait signe d'une difficulté chez elle à se situer ou à se positionner par rapport à d'autres personnes et à son environnement professionnel ou institutionnel. Elle souhaite questionner ce qui contrarie l'occupation satisfaisante (ou l'obtention espérée) d'une place qu'elle considère comme la sienne, ou encore d'infléchir d'une façon plus satisfaisante les rapports qui se sont établis avec autrui dans son environnement professionnel. Le praticien est sollicité comme personne extérieure au contexte problématique. Cette extra-territorialité du praticien ne suffit pas en soi à lui donner un caractère de *tiers suffisamment tiers* pour déjouer les inductions implicites du face à face, qui rabattent le tiers en question dans des places restées attachées au

dispositif même du face à face : la place de *même*, celle du reflet, ou la place d'*autre déjà connu*, celle du reflet inversé. Ces deux places préexistantes à la séance en face à face connaissent en effet toutes les variantes, modélisées, socialisées, normalisées, qu'offrent les relations professionnelles, familiales, amoureuses, de la situation du face à face : consultation médicale, confession, cours particulier, consultation divinatoire, convocation judiciaire, oral d'examen, entretien d'embauche, point d'étape avec son supérieur hiérarchique, entretien annuel d'évaluation, combat singulier, tête à tête amoureux, etc. Ces différentes formes de face à face telles qu'elles préexistent chez la personne exercent une poussée sur le tiers sollicité, sur le praticien, le poussant à occuper ces formes antécédentes, à prendre l'une d'elles ou plusieurs, c'est-à-dire à se laisser glisser dans la pente créée chez la personne en demande par son histoire, dans les empreintes donc laissées dans le paysage de ses modalités relationnelles.

2.2 Non-réciprocité et disparité

Ce sont donc des duos, déjà écrits et qui préexistent pour la personne, vers lesquels celle-ci ne peut que pencher lorsqu'elle se trouve dans une situation de face à face, évitant les uns et recherchant les autres, revenant à des rapports et des scènes déjà connus, et cherchant à tout prix à y faire entrer le praticien. Là où le tiers simple, en simple position d'extériorité au contexte, se laisse normalement happen, le *tiers-vide-instituant* introduit un écart avec cette donnée fondamentale du face à face qui, de façon tout à fait ordinaire, infléchit ordinairement le rapport du côté du déjà connu. Le praticien, pour tenir cette position de *tiers-vide-instituant*, se fait attentif au registre des implicites et des évidences que déploie la personne depuis la position de demande dans laquelle elle est arrivée. Comme le précise Zizek (2012), se référant à la théorie des quatre discours de Lacan, « la communication humaine dans sa dimension la plus élémentaire, la plus constitutive [...] n'est pas "équilibrée". Elle ne place pas les intervenants dans une position symétrique de responsabilité mutuelle où ils auraient tous à respecter les mêmes règles et à justifier leurs arguments de façon rationnelle » (p. 87). Ainsi, les implicites et les évidences maillant le discours de la personne vont constituer une trame d'invitations faites au praticien comme autant d'indices du rapport dans lequel la personne ne peut faire autrement que de vouloir l'inscrire. Ces implicites et ces évidences forment deux tendances distinctes, cherchant chacune à orienter la situation du face à face.

La première tendance est celle de la recherche de complicité. La personne cherche à trouver des points communs avec le praticien, et à les faire reconnaître. Ces points communs peuvent prendre des formes très différentes, concernant des origines communes (culturelles, géographiques, universitaires, professionnelles), ou encore des traits communs (corpulence, genre, coiffure, vêtements, voix). En repérant ces points communs et en les mettant en avant, la personne manifeste sa demande d'établir une complicité, qui situerait un *même* nouveau à partir de l'un ou plusieurs de ces points communs. La personne se situe alors dans un autre type de demande que sa demande initiale, celle qui a été portée auprès du praticien en vue de solliciter cet accompagnement. Cette demande nouvelle, visant à établir du *même*, elle ne peut apparaître comme demande que dans la condition où le praticien n'y a pas répondu avec l'évidence que cherchait à susciter la personne. Car il s'agit bien sûr d'une demande presque insignifiante et tout à fait ordinaire dans le cadre des relations sociales normales, dans lesquelles cela va de soi de répondre aussitôt, du tac au tac, à ce qui alors n'apparaît plus comme une demande, mais simplement un fait élémentaire de socialité : il va de soi que des personnes ayant fait les mêmes études y trouvent une forme de complicité immédiate, ou encore que des personnes ayant des origines communes s'en réjouissent ensemble. Ce sont là des faits de socialité qui, dans le cadre du face à face, produisent un effet de *même* et contribuent à un effet miroir, qui dans le cadre d'un accompagnement professionnel, fait perdre aussitôt au praticien sa dimension de tiers. Au-delà des origines ou des traits communs, le face à face offre à la personne de multiples occasions de créer du commun, à commencer par celui qui peut se manifester dans son attitude : gestuelle en miroir, niveau de voix, rythme de la parole, reprise de certains mots. Par ces effets miroirs, la personne cherche à réduire *l'étrangèreté*³⁴ du praticien, c'est-à-dire sa dimension de tiers, pour en faire un *même que soi*, ou encore pour se faire *même que lui*. Cette *étrangèreté*, elle est la condition d'un travail qui fasse place à la *dimension de l'autre*, sans laquelle il ne peut advenir que des formes de prolongement de ce dont la personne souffre. Une *dimension de l'autre* en tant qu'altérité qui, précisément dans la proximité du face à face, prend forme dérangeante, et que la personne cherche à ramener à un rapport déjà connu, cherchant à situer le praticien à une place déjà connue.

La seconde tendance qui apparaît dans la séance en face à face telle que la personne cherche à l'orienter, c'est la tendance à situer le praticien en tant que reflet inversé, et à l'inscrire dans une altérité déjà connue, à une place déjà repérée. Cela implique que la personne attribue

³⁴ *L'étrangèreté* est le titre que le poète Michaël Edwards (2010) a donné à une œuvre orale dans laquelle il invite à la recherche de l'étranger en l'autre et en soi-même.

au praticien des vertus, des pouvoirs, une science, constitutifs d'une puissance dont elle est dépourvue et dont elle le pourvoit. Or il est important de s'arrêter sur le fait que la demande d'accompagnement s'inscrit dans un rapport de prestation, que le praticien a été sollicité afin d'effectuer un travail en position de prestataire auprès de la personne qui le sollicite et qui est en position de client. Il y a donc normalement un savoir qui est attendu du praticien, un savoir-faire, et que pour sa part la personne dispose d'un certain pouvoir sur lui, qui est le pouvoir du commanditaire. Ce point est important car il induit des asymétries articulées autour du pouvoir et du savoir. Ces asymétries, comme dans toute prestation, sont inversables, le savoir supposé du praticien lui conférant possiblement un certain pouvoir sur la personne, alors même que celle-ci peut prétendre savoir mieux que le praticien ce qu'il lui est possible de faire pour elle, un savoir qui lui manquerait moins que le pouvoir de l'appliquer. Pouvoir et savoir dessinent des places, place de maître et place de sachant, vers lesquelles la pente ordinaire du face à face s'augmentant des empreintes laissées pour la personne par ses expériences, va orienter les premières séances. Pour Zizek (2012), « il n'y a jamais de réciprocité équilibrée dans [la] rencontre avec un autre sujet. L'apparence de *l'égalité* est toujours sous-tendue sur le plan discursif par un axe asymétrique opposant le maître à l'esclave, le détenteur du savoir universel à son objet, le pervers à l'hystérique, et ainsi de suite » (p. 88). Le praticien pourrait se laisser happer par cette pression qui s'exerce sur lui. Il pourrait aussi chercher à s'y opposer. Mais dans un cas comme dans l'autre, cela reviendrait à accréditer la possibilité que la séance s'effectue dans la répétition ou disons la reprise de modalités de rapports déjà connues, dont la séance serait un prolongement, perdant toute capacité à produire du nouveau, de l'inattendu.

La position de *tiers-vidé-instituant* repose alors sur la façon dont le praticien se tient en disparité, déjouant les assignations propres au face à face, des assignations parfois à peine perceptibles tant elles s'inscrivent sur le fond commun de toute relation sociale. Le *tiers-vidé-instituant* donne ici accès à l'*en-deçà* de la socialité, en portant attention à tous les signaux faibles d'une assignation, signaux portés par ce qui se donne comme évidence ou comme implicite. C'est le fait de tenir en disparité cette position de *tiers-vidé-instituant* contre la tendance normale (habituelle et normative) du face à face qui en active la potentialité subversive, en ce sens qu'elle rend possible un renversement de ce dans quoi la personne était enfermée, et qui est la seule voie possible pour une mise en mouvement de sa dimension d'être parlant, dans le sens où elle représente un risque. Sans ce travail précis sur une position de *tiers-vidé-instituant*, le face à face en accompagnement professionnel devient une simple extension des systèmes d'assignation, plus ou moins camouflée en semblant d'intersubjectivité.

2.3 L'inter-position de la dimension parlante

Dès lors qu'il glisse dans les modalités relationnelles antécédentes telles qu'elles constituent pour la personne le paysage dans lequel *elle s'y retrouve*, le face à face vire au corps à corps. Disons une danse à deux. Certes, dans la séance, il n'est pas d'usage que le praticien et la personne entrent en contact physique. Néanmoins, toutes les tentatives de la personne d'établir du *même* ou du *déjà connu* sont autant d'invitations à entrer en synchronie, synchronie dont, une fois encore, les usages sociaux font leur miel, et auxquelles consentir est une façon ordinaire de créer du lien. Créant du lien, cette synchronie pose sa marque sur les corps en présence et impose un rapport. Une danse à deux qui n'est pas sans dimension martiale lorsque chaque personne cherche à imposer sa propre marque dans le rapport. La pente du *même* et du *déjà connu* dans laquelle la personne ne peut faire autrement que de tenter d'embarquer l'autre assis face à elle comme en miroir, le praticien va-t-il s'y laisser glisser ou au contraire va-t-il tenter d'infléchir cette pente dans le sens de ses propres inclinations, qu'il s'agisse de sa manière de conduire le processus de travail et donc de prendre la main sur le rapport dans la séance, ou qu'il s'agisse, parce qu'il ne l'aura pas préalablement suffisamment élaboré, de glisser dans l'orientation qu'il ne peut faire autrement que de donner au rapport avec toute personne face à lui, c'est-à-dire en l'entraînant dans son propre paysage ? Dans les deux cas de figure, le corps, à entendre ici dans la dimension du lien de l'un à l'autre par imposition d'un rapport, se fait l'objet central, dans ses multiples dépliages que sont les affects de plaisir ou de déplaisir, et qui ramènent ainsi dans les traces anciennes, qu'il s'agisse de celles qui relèvent de l'amour en tant qu'unissant l'un à l'autre dans l'élan vers l'unité, ou qu'il s'agisse de celles qui relèvent du pouvoir sur l'autre, ou de l'autre sur soi, faisant unité par chosification et fixation du lien de pouvoir. La position d'extériorité, qui a été celle du praticien avant que ne commencent les séances et qui l'a fait apparaître tout d'abord comme tiers, peut-elle réchapper à ces invitations à faire couple, à ces pressions qui tentent d'imposer un rapport d'unité fixée et aux oppositions qui ne feraient qu'en renforcer la centralité ? Entre imposition et opposition, le praticien va introduire la dimension que le corps à corps évacue, en l'occurrence « un autre terme, qui ne laisse pas le sujet dans une relation strictement en miroir à un semblable », et qui est la dimension propre à l'être parlant, la parole et le langage, « cet élément médiateur, cette dimension tierce, qui sort le sujet de l'impasse imaginaire » (Vanier, [1998] 2019, p. 22). En position de *tiers-vide-instituant*, le tiers se fait suffisamment vide pour que dans cet *entre* s'évanouisse ces tentatives de liens déjà connus et d'emprise répétitive.

Déjouer les effets qu'induit le face à face est une première condition de possibilité du renversement de l'ordre du discours. En effet, le face à face crée une situation qui livre entièrement les deux personnes en présence au registre des emprises de l'autre et sur l'autre, telles qu'elles ont produit le paysage des modalités relationnelles qui caractérise chaque personne en tant qu'il la rattache à son passé. Car dans le face à face, il n'y a pas de tiers incarné, présent, et dans le rapport qui s'y établit, il n'y a de loi que par le symbolique. Sans langage, le duo détruit. L'accès à la parole prend dans le face à face une valeur vitale pour l'*être-sujet*. Entre opposition et imposition, c'est la dimension du dire dont le praticien en position de *tiers-vidé-instituant* permet l'*inter-position* dans la séance, en se rendant tiers aux appels à faire couple, en se laissant traverser par ces tentatives d'emprise – élémentaires, banales, insignifiantes en contexte de socialité –, mais qui ici, dans l'*en-deçà* de la socialité, font signe, signe auquel le praticien ne répond pas, mais qu'il *inter-roge*.

Il y a un agir alors spécifique, une attention portée sur les implicites et sur les évidences, avec lesquels le praticien va produire un écart sans s'y opposer. Là où les conventions et les habitudes attendent un consentement, le praticien ne répond pas sans pour autant signifier un refus. Il n'acquiesce pas là, et joue d'une esquivé qui met à nu l'attachement de la personne à l'implicite dont il ne se saisit pas. En position de *tiers-vidé-instituant*, le praticien crée un écart avec ce à quoi la personne lui demande d'adhérer comme allant de soi, invitant ainsi la personne à faire l'expérience en séance d'un écart possible avec ses propres façons de faire, normales, habituelles, c'est-à-dire avec ce qui lui permet, dans sa vie sociale et relationnelle, d'interagir de façon personnelle avec les autres. En position de *tiers-vidé-instituant*, le praticien ne souscrit pas à ce que, très normalement, la personne lui demande de considérer comme allant de soi, parce qu'il s'autorise lui-même d'un écart avec sa propre personnalité, avec ses goûts, ses valeurs. Ainsi le praticien assume-t-il une disparité déconcertante pour la personne, ne s'opposant pas, n'imposant rien, laissant se jouer pour elle ce qu'elle ne peut pas faire autrement que de jouer, déjouant non pas un discours mais le fait de discours lui-même, qui, dans le face à face, lorsqu'il chute, entrouvre pour la personne la perspective d'une issue inattendue.

Chapitre 3 : L'instauration du lieu

Résumé. – Un espace s'ouvre là où le discours saturait, et cela crée une discontinuité accessible, où la personne peut se retrouver. Se faisant tiers du discours, le praticien y fait place à la parole dans la dimension instituante, et se tient dans un retrait tout en se faisant garant du lieu et de la place. Le comme-un du discours se fissure par non-réponse du praticien, qui tient ouvert un espace qu'il vide de tout attendu, faisant ainsi limite aux continuités usuelles. Des bords font alors repère contre la répétition insistante du déjà-connu. La personne ici a place comme autre, ici comme lieu à l'écart du mi-lieu professionnel, lieu où peut prendre place l'être-sujet, lieu accueillant ce qui se laisse entre-entendre de sa possible errance.

Y a-t-il position possible sans lieu où puisse s'inscrire un rapport ? De l'espace au lieu, il y a un pas dont le franchissement n'a rien d'ordinaire. Entrant en séance, la personne n'y trouvera un lieu pour parler que si la position du praticien rend possible qu'il y ait, ici, lieu. Comment s'instaure un lieu pour la parole ? Sans doute déjà par un écart avec les lieux usuels, mais aussi avec les attendus et les implicites. En séance, la position de *tiers-vidé-instituant* se veut fondatrice : comment opère-t-elle pour qu'ait lieu de *l'entre* ? Comment le praticien se fait-il garant des écarts qui rendent possible ce lieu ? En quoi la parole y sonne-t-elle autrement ? Comment le praticien joue-t-il des limites de ce lieu qu'il crée ? Sur quoi place-t-il en séance son attention ?

3.1 Un lieu pour le différent

Le praticien déjoue, déçoit. Ne donnant pas prise aux attentes de la personne qu'il accompagne, il pose les bases d'un rapport autre, dans le face à face. Déjouant, il introduit du différent. Le différent alors surprend. Déception et surprise situent deux plans distincts, entre lesquels s'ouvre un espace. L'espace d'un instant, la personne se décolle de sa demande. Le lieu de la séance se fait le lieu de ce décollement, une parole y est possible parce qu'un espace s'ouvre là où le discours saturait, et que cet espace n'apparaît pas par accident, mais comme l'effet d'une position, que tient le praticien dès les premières secondes du premier entretien. La personne a pris contact avec le praticien, s'adresse à lui et vient au premier rendez-vous dans l'évidence d'une continuité. Elle y vient avec ce qu'elle a à dire de ce qu'elle vit dans son milieu professionnel, dont elle sort ainsi en venant, mais qu'elle emmène sous la forme de cet objet qui est celui de sa demande et qui s'en fait le prolongement. Le praticien la reçoit et déjouant l'évidence de ce prolongement induit une discontinuité inhabituelle. C'est la façon qu'a alors le praticien de déjouer cette continuité qui produit une différence, une différence qui n'a rien de fortuit. Quelque chose a lieu, et c'est un commencement. Car ainsi lieu il y a. Et cela ne va pas de soi. Comme le note Mbembe (2020), « les technologies de l'image » vont jusqu'à « rendre possible l'élosion du lieu » (p. 86). Cela ne va pas de soi que lieu il y ait, et c'est une sorte d'événement. Pour Stiegler (2020), « à l'heure où l'espace et le temps sont supprimés, plus aucun événement, au fond, ne peut nous arriver » (p. 84). Lieu donc il y a, intriquant espace et temps, faisant place à la possibilité d'un événement. Ce lieu n'est pas un n'importe où. On y vient par continuité et l'on s'y retrouve quelque part. Un quelque part accessible, mais qui se délimite, et dans lequel la personne ne peut ignorer se trouver lorsqu'elle y est. Elle est alors

dans un ailleurs, un ailleurs proche, suffisamment proche pour que l'accès en ait été facilement possible. Et elle s'y retrouve quelque part, c'est-à-dire dans un lieu qui bien que contigu se différencie. Et qui se différencie par un rapport autre à la dimension parlante.

Le praticien tient ici à dessein une position qu'il fait fondatrice de ce rapport autre, un rapport délibérément autre à la parole, une parole qui alors fait entendre une altérité, dont le praticien aménage les conditions de possibilité. Ce rapport autre prend appui sur la fonction instituante de la parole, et sur la place qui est ainsi donnée à la personne, une place qui est alors la sienne en tant qu'être parlant, hors toute autre forme de condition. En cela, la différence est manifeste, et elle surprend. Un espace est donné pour que la personne puisse dire, et ainsi, sans vraiment le savoir, tout au moins au début, s'extraire de l'*inter-dit*. Le praticien se fait garant de cette dimension instituante de la parole, et pour cela pose à sa façon les conditions de cette *instituanche*. Ce n'est pas le praticien, à proprement parler, qui institue, mais il se positionne en garant de cette fonction instituante, fonction que tout discours occulte. Car un discours précisément conditionne les places dans une logique de pouvoir, il pose une série de conditions donnant forme aux rapports entre elles des personnes auxquelles il est adressé. Le discours de la performance s'inscrit pleinement dans cette logique de pouvoir dont il étend le champ jusqu'aux modalités langagières les plus banales. Se faisant garant de la fonction instituante de la parole, le praticien surprend la personne. Un vide s'ouvre dans le *comme-un* par effet de cet agir tiers du praticien, un agir qui se fait tiers du discours. Une parole autre est ici possible, la parole de la personne a ici lieu d'être³⁵. Dans l'espace ici ouvert et dont il se fait le garant, le praticien n'apporte rien. Il se tient en retrait du vide qu'il ouvre pour instaurer ce rapport autre dans lequel la parole fait différence.

3.2 Des limites, des bords

De *l'entre* ici se crée pour que puisse advenir de la différence. Le praticien l'instaure, il acte. Le *comme-un* du discours se fissure dès lors qu'il ne trouve pas écho chez le praticien. Tel est son acte : tenir la position de *tiers-vide-instituant* de telle sorte que s'amorce dans le discours une fissuration. Dès les premières secondes, la surprise du *rapport autre* contrarie la continuité attendue de l'échange ; car la séance, la personne au départ voudrait qu'elle se déroule comme

³⁵ Une parole impossible ailleurs, comme lorsque la personne s'effondre en larmes et continue à parler dans les larmes, avec les larmes (Moment VII). Sa parole se fraie un chemin malgré tout, malgré la défaite manifeste de tout ce dont elle attendait secours.

une conversation, dans laquelle des propos s'échangeraient dans des continuités ordinaires. Pour cela, elle adresse au praticien des propos qui visent à prolonger et perpétuer les modalités usuelles, et font entendre sa demande d'une telle continuité. En position de *tiers-vidé-instituant*, le praticien n'y répond pas, créant un vide qui surprend et possiblement déstabilise la personne. Mais s'il ne répond pas, il n'est pas pour autant muet, et parle d'une façon qui fait entendre à la personne que la séance reconnaît à la parole sa fonction instituante, et qu'en tant que praticien il en est le garant. Que la séance est pour la personne un lieu de reconnaissance de sa parole dans sa dimension instituante, et qu'il ne tient qu'à elle de prendre cette place dans laquelle elle se trouve instituée du fait qu'elle parle. Pour Legendre (2004), « le fait d'exister, plus exactement le fait humain d'exister en référence à une légitimité, comporte une *dimension négative* [...] sous la forme de *la limite, qu'implique le joug du lien de parole* » (p. 89-90). S'il ne répond pas là où l'attend la personne, le praticien ne dit pas rien, mais signifie à sa façon qu'il consent à se faire le garant, dans ce lieu qu'il a ouvert et qu'il tient ouvert, de la place que peut y prendre qui se reconnaît avant tout humain parce que parlant, et à ce titre, la personne qu'il reçoit. Que la parole est ici avant tout ce qui permet à un être humain d'être reconnu dans son humanité en tant qu'il dit, c'est-à-dire en tant qu'il consent à la limite qu'implique sa dimension de parlant, mais aussi au risque de dire.

En position de *tiers-vidé-instituant*, le praticien dégage un espace qu'il vide des attendus, des automatismes, des conventions et qu'il délimite des autres espaces contigus. Il ne vide pas cet espace en interdisant ou en rejetant mais en ne répondant pas, en ne se saisissant pas de ces objets que multiplient les usages sociaux et qui créent sans cesse des continuités par leur circulation et des liens par leur échange. Au café du coin, dans la salle d'attente, dans une conversation téléphonique juste avant la séance, il est d'usage que l'espace langagier soit régi par de telles transactions, par l'aboutement de discours compatibles, faisant du *comme-un*, estompant voire bannissant toute différence. Certes, ce sont bien des humains qui ainsi usent du langage, mais en le pliant à la finalité du *comme-un*, et donc en le privant de la dimension du différent – ou alors, ce qui revient au même, en réduisant la différence à l'appartenance à une autre catégorie de *même*, à une catégorie *d'autre même*. Là où le praticien ne souscrit pas à la transaction langagière attendue par la personne, un espace de parole différent se trouve délimité. Disons : dans un premier temps, la proximité des espaces sociaux, en contiguïté donc, et le *rapport autre* à la parole que la personne découvre dans la séance, lui permettent de situer que le lieu ouvert par le praticien pose des limites à la continuité usuelle en contexte de socialité. Ces limites permettent de distinguer ce lieu des autres lieux, et ainsi le rapport à la parole en ce

lieu du rapport à la parole dans les modalités sociales ordinaires. Il y a donc, dans ces limites, une dimension d'*extra-ordinarité*, l'*en-deçà* de la socialité donnant ainsi accès à une *extra-ordinarité* du rapport. Le praticien, garant du *rapport autre* à la parole, apparaît dans un second temps comme garant de ces limites elles-mêmes.

Ces limites permettent de produire pour l'accompagnement de cette personne des repérages nouveaux par l'expérience, dans son rapport à la parole, du bord et du débord. Là où en milieu professionnel, le discours de la performance promet, comme tout discours, du *comme-un*, la personne découvre en séance que le bord fait repère, rendant possible un certain rapport au dire ici, qui ne l'était pas là-bas. Des repères nouveaux, donc, qui permettent à la parole de la personne de se risquer hors de la confusion avec le discours, discours dont elle se risque en séance à *dé-fusionner*, à différer. Il y a des bords, et le praticien y veille, il est le tiers qui se fait garant de ces bords. En position de *tiers-vidé-instituant*, le praticien assure à la personne qu'il accompagne la soutenabilité du vide qu'il crée dans le rapport au discours, par les bords qui différencient ce lieu de tout autre. C'est sur ces bords que s'exerce la pression du *comme-un*, à commencer par l'insistance de la demande de la personne à discourir plutôt qu'à dire, insistance qui manifeste dans le face à face une tentative de rétablir avec le praticien un rapport déjà connu, et quand ce n'est pas celui de reflet, un rapport de pouvoir. Car le rapport autre à la parole dont le praticien pose les conditions d'instauration révèle au fil des séances la façon dont la personne en conteste les bords, cherchant ainsi à ramener le langage dans une dimension répétitive, dans la répétition déjà connue – et très ordinaire au travail – d'un rapport de pouvoir, quand celui du reflet est impossible. Dès lors, le débord n'est pas inaperçu, le praticien le questionne, mettant en lumière cette pression de la répétition, qui jusqu'alors restait indiscernable, et se trouve ainsi, pas à pas, repérable.

3.3 Le lieu de l'autre

Ici dit que de l'autre peut prendre place comme autre, et pas *comme-un*. Cela fait différence radicale avec tout ce qui, très normalement, fait du *comme-un* quand il y a du plusieurs. C'est même à cela que s'affairent pour partie les organisations de travail. Au point d'occulter toute forme de lieu qui viendrait offrir la possibilité d'une différence. Car l'un ne va peut-être pas sans l'autre, car il ne saurait y avoir de lieu qui ne diffère ni de différence qui n'ait lieu. Si la séance peut avoir lieu pour la personne qui a sollicité le praticien, c'est parce qu'il

œuvre depuis le premier entretien à ce que puisse advenir pour elle la différence empêchée, la différence interdite. Il œuvre à ce que puisse se dire ce qui était *inter-dit*, à ce qui n'est peut-être pas irréductiblement indicible. « Ce qui ne peut pas être dit, c'est ce qui fait qu'on dit ; l'indicible, c'est la dicibilité elle-même, ce qui fait qu'il y a du dicible » (Castoriadis, [1978] 1998, p. 184). Pour la personne, cela passe en premier lieu par la question d'un *où* qui puisse se démarquer de son *mi-lieu* professionnel, et qu'un dire indicible en *mi-lieu* puisse s'adresser ici, en *plein lieu*, c'est-à-dire là où le *tiers-vidé-instituant* ménage un vide suffisant pour qu'il soit possible d'y prendre place en tant qu'être *ayant-corps-et-s'adressant*. Il n'y a de lieu pour la séance qu'instauré par le praticien dans une contiguïté-discontinuité s'autorisant d'un écart, se soutenant de bords. Il ne saurait sans cela être question de mettre au travail du dire l'*être-sujet* en errance tel qu'il se laisse entrevoir, ou plutôt *entre-entendre* dans la demande que la personne a portée auprès du praticien.

Cette errance, le praticien peut lui offrir un lieu pour se dire, c'est-à-dire un lieu dans lequel le dire tout à la fois fait place à l'errance et institue sujet de ce dire la personne ainsi arrivée quelque part, à ce point où l'*être-sujet* s'incarne comme autre que le rôle professionnel, comme autre que le *moi-je-suis-comme-ça*³⁶, s'incarne donc comme autre dans l'adresse à un autre, un autre – ici donc le praticien – se soutenant d'une altérité structurale qui le différencie du *même* ou du *déjà connu* auprès duquel la personne avait cru apporter sa demande. S'il y a un lieu, c'est bien au titre de lieu de l'autre, c'est du fait que le praticien pose des limites qui font bords et laisse place au *déjà-là de l'autre* jusqu'alors contenu dans l'injonction au même, une injonction à ce *comme-un* communément appelé réalité qui « peut fonctionner comme une manière d'échapper à la rencontre avec le réel » (Zizek, 2011, p. 67). Dans la séance, pour que sonne la voix de la personne, pour que cette voix porte un dire *en son nom*, le praticien n'a de cesse, depuis l'entretien préliminaire, de creuser le vide différentiel de ce lieu en tant qu'il se décale, en tant qu'il s'écarte, en tant qu'il se différencie de tout autre lieu ou *mi-lieu*, un vide qui se gagne contre ce qui du dehors tente d'étendre le *comme-un* dans le différent d'ici, de ce *où l'être-sujet* peut prendre place, et faire place incidemment à ce qui vient faire signe d'un réel. Le praticien n'a de cesse de créer de la disparité là où le *comme-un* du dehors déborde dedans par ce qui se déploie depuis la demande de la personne en tentatives répétitives d'objectiver le praticien dans un rôle déjà connu, dans un rapport sans différence avec les

³⁶ Monsieur A, durant les premières séances, voudrait trouver un truc qui lui permette de *continuer à être comme ça*, tout en n'en souffrant plus. Ou alors, il envisage de quitter l'entreprise, de fuir la question. Et puis, au bout de quelques séances, il découvre qu'il peut aussi être autrement. Il le découvre parce que peut-être il commence à entendre ce qu'il dit.

rapports déjà connus, déjà vécus. Ainsi s'instaure le lieu en tant que lieu d'un écart possible avec le répétitif, en tant que ce à quoi œuvre le praticien en se rendant disponible à « être là où ça se passe, au niveau de l'émergence. Non pas simplement à l'écoute, comme on dit, mais être attentif à ce qui apparaît : gestes, paroles, comportements » (Oury, 2008, p. 24). Afin que quelque chose d'autre soit dicible pour la personne, afin que la dimension autre de l'*être-sujet* puisse advenir.

Chapitre 4 : Le soutènement du manque

Résumé. – Une place s'ouvre dans l'à-côté du trop-plein. Le praticien y reçoit la personne, lui faisant place ainsi qu'aux objets-dits de sa demande, objets auxquels elle arrive attachée. Objets pluriels formant un assemblage censé, sans y parvenir, combler ce qu'elle vit comme un manque. Le praticien interpose des questions sur le dit, appelant de nouveaux dires qui dés-accoient la personne de ces objets jusqu'à l'inconfort de les perdre, ce à quoi elle n'est pas sans résister. Le tiers-vidé-instituant ne complète rien, malgré l'attente croyante de la personne en son savoir et son pouvoir. Il agit depuis son propre manque et se tient dans la non-demande, le non-savoir, la non-réponse, soutenant le risque d'un dire en errance.

Tout objet ne porte-t-il pas la promesse d'un comblement ? La séance serait-elle demandée pour faire précisément consistance là où est ressenti un manque ? Parce que la demande s'agence et insiste autour de l'objet, le *tiers-vidé-instituant* se tient en retrait de toute forme de réponse. Comment cette non-réponse devient-elle agissante quant au rapport à la parole en séance ? Quelles formes prend cette non-réponse ? Sans doute l'attention portée par le praticien à tout ce qui concerne la question de la place y participe-t-elle. De quelle façon la place vient-elle interroger le rapport à l'objet, donc à la demande ? S'il se tient à distance de toute réponse, le praticien n'est pas hors parole ; il est même engagé dans un rapport différentiel à la parole depuis la place qu'il occupe. Car le manque n'est pas sans lien avec l'activité langagière elle-même. Comment la façon dont le praticien occupe sa place dans le dispositif contribue-t-elle à remettre en mouvement la personne dans sa dimension d'*être-sujet* de la parole ?

4.1 La place et la perte

Le *tiers-vidé-instituant* fait place. N'oblige à rien, mais rend possible une place. Cette place vient en creux, s'ouvre dans le trop-plein. L'*à-côté* qu'est la séance au trop-plein du milieu professionnel de la personne se fait le lieu où celle-ci peut prendre place sans condition. Sans condition autre que celle de ne pas se dérober à sa dimension d'être parlant, dimension qui, dans le trop-plein du milieu professionnel, se voit massivement *re-couverte* par la trame serrée du discours de la performance. Ne s'y dérober pas, la personne peut *dé-couvrir* ce qui avait été quasiment occulté, et par quoi elle peut alors accéder à une issue inattendue à l'enfermement qu'elle ressentait ou pressentait. Cette issue passe ainsi d'abord par la possibilité pour la personne de prendre place, possibilité dont le praticien instaure les conditions, en un lieu *à-côté du trop-plein*. Dans ce lieu, le praticien la reçoit. Elle y vient avec une demande et dans des rapports à des objets qu'elle met au centre de sa demande, occupant ainsi par rapport à ces objets une certaine position dans son discours. C'est avec tout cela que la personne est reçue. Tout cela signifie que d'abord elle y vient remplir le vide ouvert pour elle par le praticien. Ce vide ici ouvert *à-côté du trop-plein* donne lieu et donne forme à un autre vide dont elle cherche à se défaire, un vide qui s'est ouvert dans ses évidences, et qui se nomme comme un manque – d'expérience, de compétence, d'assurance, de confiance – qu'elle ne parvient pas à combler. C'est ce manque qu'elle demande au praticien de l'aider à combler, c'est ce manque qui fonde sa demande d'accompagnement auprès du praticien. Recevoir la personne signifie

que le praticien lui fait place avec tout cela, avec tout cela qu'il l'invite à dire, et dont il va précisément questionner le dire *tel qu'il se dit* dans la séance. Tout cela qui fait objet de sa demande, le praticien le reçoit comme autant de *dits* à questionner, et ainsi à décoller de l'objet par de nouveaux *dire*s. Là où se rejoue la dimension répétitive d'une parole discursive attachée à ses objets, le praticien fait place à la dimension parlante de la personne, en ne se saisissant pas comme allant de soi des objets auxquels elle s'attache, ou plutôt auxquels elle arrive attachée. Les questions qu'il lui adresse la déplacent d'une position *d'être parlé(e)*, parlée par le discours de sa demande, à celle *d'être parlant*, de nouveaux *dire*s prenant forme et différant du déjà-dit. Entre ce qu'elle dit et ce que vient dire ce qu'elle dit s'introduit une différence, qui la détache de ce avec quoi elle est arrivée attachée, et qui la place dans sa place, sa place d'être parlant, se risquant de dire. S'introduit une différence en sa parole, une parole qui jusqu'alors cherchait à faire masse, à prendre consistance semblable à celle des discours qu'en milieu professionnel il convient d'épouser, et auxquels sur certains points, elle s'est collée jusqu'à s'y fondre.

Le praticien reçoit la personne avec son *tout cela* et laisse l'espace de la séance recevoir *tout cela* sans le refuser ni s'y attacher, *tout cela* entre en la séance, entre en ce lieu, dans le rapport autre à la parole qu'induit la position de *tiers-vide-instituant*. Il y a ici un vide qui ne se laisse pas saturer, qui ne se laisse pas remplir, qui ouvre *l'entre* en lui-même. Le *tout cela* des objets accolés dans la demande ne trouve pas d'appui. Les questions du praticien en troublent l'évidence première, celle qui donnait lors du premier entretien son élan à la demande. Ici, la parole de la personne se dés-accole de l'ordre du discours qu'elle épousait, rendant possible un dés-attachement des objets apportés attachés dans sa demande. Il y avait un manque qu'un assemblage d'objets ne parvenait pas à combler, et la personne dans sa demande les transportait en espérant par l'accompagnement les augmenter et les étendre. Dans ce lieu de la séance tel que le praticien le laisse recevoir *tout cela*, la personne est entendue dans sa parole d'une façon autre, qui ne juge, ni n'approuve, ni ne conteste, ni ne commente ce qui est dit³⁷, dans un dépouillement proche de celui du dispositif analytique, dont Leclaire (1998) rappelle ainsi les données : « Quelqu'un qui parle et quelqu'un qui écoute, et c'est tout » (p. 222). Le praticien ne dit rien, entend la personne dans sa parole, et va en questionner le dire, interposant sa question entre ce qui est dit par la personne et ce à quoi elle s'attendait en le disant. Entre le dit

³⁷ La personne veut comprendre, elle veut une explication, et sentant que je n'en donnerai pas, se défait (Moment I). Tous les objets apportés ou attendus ne parviennent plus à combler le manque qui dès lors n'est plus évitable. Elle peut être là sans être jugée, elle peut être accueillie avec son manque.

et le dire, une perte. Dans la demande, la personne détenait un assemblage d'objets, insatisfaisants certes, mais qu'elle possédait, qui étaient à sa main, déjà là, déjà connus, déjà assemblés. La personne entendue dans sa parole fait l'expérience d'une perte qu'elle n'attendait pas, à laquelle elle n'était pas préparée, qui lui est désagréable. Car, comme l'analyse Stiegler (2010) : « La technique vient sans cesse compenser un *défaut d'être* [...] en *provoquant chaque fois un nouveau défaut – toujours plus grand, toujours plus complexe et toujours moins maîtrisable* que le précédent. Ce désajustement constant induit frustrations, blessures narcissiques et mélancolie » (p. 32). Il y a avait jusqu'alors surenchère de compensations à un *défaut d'être* toujours croissant. Voilà ce qui, tout à coup, se dérobe sous ses pieds. Et elle perd l'équilibre, tente de rétablir la consistance d'avant, la consistance certes insuffisante et dont elle souffrait mais dont l'adhésion au discours lui donnait l'appui imaginaire de sa puissance. Le praticien est là, garant des bords, n'objectant rien, soutenant par son écoute le risque que la personne ne peut faire autrement que de prendre, car ici, elle sent qu'une place est la sienne dans une inhabituelle inconditionnalité.

4.2 Résistance, transfert

La voilà divisée, la personne, entre la reconnaissance de cette dimension fondatrice d'être parlant, et la contrariété de perdre l'assemblage des objets de sa demande. Il y a bataille ici, il y a résistance à cette expérience déstabilisante de s'entendre dire et de se sentir entendue. Car cette expérience s'ouvre en creux dans le démantèlement de l'assemblage d'objets, elle n'est pas un ajout, elle n'est pas un *plus*, elle n'augmente rien mais advient dans ce qui se soustrait à la continuité, elle se vit dans le démontage des attachements auxquels la personne tenait. Elle y tenait ferme, comme à une bouée ou à un bouclier, dans l'évidence que cela la protégerait. Et cela lâche, non pas parce que le praticien s'y opposerait, non pas parce qu'il agirait directement sur ces attachements, mais simplement parce qu'il y a un vide qu'il ne cherche pas à remplir, et que plus rien ne vient étayer ces attachements au nom de l'évidence et du *comme-un* qui prévalaient dans la socialité. Cela lâche ici et maintenant parce que cela lâche la personne depuis déjà un certain temps, cela se défait, cet assemblage n'opère plus, se disloque, et c'est dans cette *dé-faite* – souvent partielle, souvent relative, grandement relavisée – de ce qui la faisait tenir malgré le vide, donc dans le vide tout en l'ignorant, que la personne arrive en séance. Elle y arrive en demande que son manque soit comblé, le vide entraperçu devenu, de fait, indéniable, la saisit, elle ressent comme un vertige, perd pied.

Dans le vertige, nous sommes en proie à tout l'espace, lui-même abîmé en lui-même dans une dérobade universelle autour de nous et en nous. Le vertige est une inversion et une contamination du proche et du lointain. [...] Ni l'homme n'est le centre, ni l'espace le lieu. Il n'y a plus de là. (Maldiney, [1973] 2012, p. 205)

Perdant pied, elle proteste et se débat ; elle joue avec les bords, qu'elle oublie ou néglige, elle voudrait reprendre le pouvoir, croyant l'avoir perdu. Le pouvoir, elle l'a donné au praticien afin qu'il en fasse quelque chose pour elle ; elle consentirait à lui obéir, à suivre ses indications, ses prescriptions. Sauf que le praticien n'indique rien : il ne prend pas le pouvoir qu'elle lui prête, il ne donne aucune direction concernant les situations qu'elle expose, il ne fait montre d'aucune expertise sur les domaines dans lesquels se situent les difficultés rencontrées par la personne.

Le *tiers-vidé-instituant* est ici non-sachant, offrant une écoute sans jugement qui ne laisse aucune prise à un éventuel pouvoir. Quel est donc ce pouvoir, dont la non-manifestation déroute ainsi la personne ? Elle a passé commande au praticien, elle est disposée à se soumettre à ce qu'il exigerait d'elle, dès lors que cette exigence s'inscrirait dans les termes de sa demande, et se présenterait comme complément – sachant, savant, expert – au manque qu'elle est venue ici pour combler. La voilà en équilibre instable. Car le praticien, en position de *tiers-vidé-instituant*, ne complète rien, il se tient en retrait de tout ce que la personne avance comme étant sa réalité, constituée des objets qu'elle a assemblés, et qu'elle lui présente afin qu'il s'en saisisse, qu'il s'en empare, qu'il s'y investisse. Il s'agit alors pour le praticien de « ne pas vouloir ce que l'autre dit vouloir, ne pas comprendre ce pourquoi il n'y arrive pas, ce à cause de quoi il bute. [...] Ne pas chercher à comprendre ce dont l'autre se plaint, ne pas compatir à la plainte qu'il exprime » (Migairou, 2023, p. 63). En effet, le fait pour le praticien « d'intervenir dans le processus d'élaboration de l'autre au nom d'un savoir ou d'une expertise, ce serait en un sens interposer un contenu partiel, adapté, orienté, entre cette personne et le tout qui s'exprime dans la situation qu'elle vit » (Migairou, 2023, p. 63). C'est pourquoi le praticien laisse se creuser un espace, un écart, là où elle attendait un apport, une implication. Cette attente qui est la sienne, une « attente croyante » selon la définition de Freud, ([1890] 2015), p. 162), déplace sur le praticien un pouvoir que la personne ne se reconnaît pas à elle-même, opérant un transfert dont le praticien va faire l'épreuve en séance, un transfert qui tient pour autant qu'il le supporte, et qui est agissant dès lors qu'il se tient dans un retrait de toute réponse à la demande implicite qui le sous-tend. Cette demande de combler son manque, la personne la répète tant que tient le transfert, elle la répète et la décline dans le transfert. Ce qui alors l'affecte et la frustre dans ce

différé du comblement attendu, il ne dépend que du praticien de le recevoir sans juger, de le recevoir dans ce lieu entièrement disposé de façon à ce que la personne puisse alors en dire quelque chose, dans ce lieu du dire dans lequel elle ne peut faire autrement que de prendre place.

Tel est le pari de la position de *tiers-vidé-instituant* : laissant s'ouvrir l'écart là où la personne attendait qu'il s'attache à en produire le complément, le praticien fait place à une ouverture où la personne trouve, en quelque sorte, en y tombant, une place qu'elle ne cherchait pas, une place pour elle en tant qu'elle parle. Ce qui l'affecte et la frustre, le praticien le reçoit et en supporte les effets sur le dispositif qu'il a mis en place, et dont les limites sont facilement pour la personne des objets à contester, transgresser, détruire. Ce qu'elle trouve et qu'elle ne cherchait pas, une place en tant qu'être parlant, ne suffit pas à compenser la perte de l'assemblage insatisfaisant d'objets à réassembler, la perte d'une promesse du *comme-un*, perte dont la personne voit en le praticien le responsable. Cette place d'être parlant – et ici entendu – lui donne de quoi déployer sa plainte, sa plainte d'être manquante, sa plainte de la désagrégation des attachements qui semblaient pouvoir combler ce manque. Le lieu de la séance est celui de la possibilité pour cette plainte de se dire, un dire qui y est reçu et questionné, ouvrant sur d'autres dire. Et cette plainte dans le transfert, c'est aussi en actes qu'elle vient se dire, des actes à valeur de signifiant dans ce lieu de travail du dire, tel que le praticien l'a instauré pour elle, des actes contre les limites du lieu ouvert et tenu par le praticien. La personne met ici le praticien à rude épreuve, allant et venant du discours insistant de la demande aux chutes dans la place inattendue, en passant par une mise en acte répétitive de la plainte indicible. Parce qu'ainsi elle va et vient dans un espace où un vide s'est creusé et dont les bords sont posés et repérés, bords qui délimitent le lieu de la séance et le différencient de tout autre lieu, la personne se trouve engagée dans une expérience de sa singularité, expérience plurielle du singulier, irréductible au *comme-un*. Cette expérience, décalée de ce qui norme toute expérience en milieu professionnel, la position de *tiers-vidé-instituant* en est l'agent, situant le praticien dans une altérité tierce qui en fait le garant de l'effectivité de ce vide autorisant un renversement.

4.3 Dynamique de l'incomplétude

Le manque fait énigme. Au-delà de la sensation qui s'éprouve, il affecte aussi le sens, en inscrivant un vide dans ce que la représentation du monde présentait comme plein, comme

une plénitude atteignable. Le manque se manifeste ainsi comme une limite intérieure au réel lui-même, ici le réel de l'expérience, et apparaît comme indissociable de l'expérience même. Il signe l'impossibilité de la complétude, une scandaleuse impossibilité dans des environnements sociaux et professionnels qui s'organisent autour d'une promesse de complétude, de contenance et de consistance. Le monde tel que les discours contemporains en construisent la représentation est un monde dont les manques sont des défauts réparables, et ouvrent ainsi un vaste champ à toutes les entreprises de réparation des manques supposément réparables, entreprises à la fois politiques, économiques, culturelles, commerciales, thérapeutiques. Le constat de ce qui manque y est associé à l'entreprise de sa réparation se fondant sur la certitude que ce manque n'est qu'un défaut lié à des circonstances, des phénomènes, des accidents, et non pas à une dimension structurale. La dimension structurale du manque a quelque chose d'inacceptable pour qui s'attache aux discours qui déclinent en différentes variantes l'implicite de la complétude. Pour ces discours, le manque comme défaut réparable est de fait *comblable*, et l'éprouvé du manque signe le simple différé de son comblement.

C'est pour raccourcir ce différé et accéder au comblement que la personne a sollicité le praticien. Elle attend de lui qu'il la conforte dans son évidence d'un comblement atteignable. Cette demande s'entend comme un refus – parfaitement normal, c'est-à-dire parfaitement représentatif de la norme – du manque comme principe structural de l'expérience. Car à l'endroit de la structure, le manque dément la complétude et ouvre alors sur le vide sous-jacent à toute réalité, la complexité du réel conduisant à « l'impossibilité d'accéder à une connaissance complète puisqu'il y a du non-connaissable et du non-déterminable, non pas en tant qu'erreur, [...] mais en tant qu'élément [...] structurellement [...] non connaissable » (Benasayag, 2004, p. 40). Or l'incomplétude donne accès à la possibilité du mouvement. Tout ce qui était entrepris du côté de la réparation du défaut nécessitait certes une forme d'activité, mais une activité conservatrice, ramenant à la dimension de l'objet, visant le rétablissement du *même*. C'est précisément ce rétablissement d'un *même* – qu'il s'agisse d'un *même* imaginé, souhaité, visualisé, ou d'un *même* subi, intégré, consenti – que demande la personne au praticien, un retour au *même* qu'elle veut obtenir de lui par cet accompagnement. En un sens donc, quel que soit le discours qu'elle tient, elle demande la restauration d'une répétition, une demande elle-même le plus souvent répétitive face à ce qui, en lui échappant, affecte sa représentation du monde. Le praticien est face à la question du mouvement et entend la contradiction que porte la demande de la personne. Il appartiendra à celle-ci de s'enfermer dans une répétition ou de risquer un mouvement. Ce n'est qu'une fois le mouvement esquissé que, par contre-coup, peut

se révéler que c'est dans la répétition elle-même que la personne était enfermée. Cela situe le praticien comme détenteur d'un savoir résolument impartageable dans le déroulement de l'accompagnement, dans la mesure où il ne sera possiblement entendable par la personne que dans l'après-coup.

Ce savoir impartageable l'engage néanmoins sur deux plans de son agir en séance. Le premier plan est celui de la reconnaissance de son propre manque, en tant qu'il renverse le rapport au principe de *réponse*. Tenir la position de *tiers-vide-instituant* s'appuie sur la reconnaissance d'un manque structural comme fondation d'un rapport autre à la demande, celle-ci faisant alors signe d'une position à questionner. Le praticien ne peut pas ignorer que sa propre demande serait un empêchement à l'effectivité d'un tel questionnement, le *tiers-vide-instituant* ne pouvant être agissant qu'à partir de la non-demande du praticien. Sans un travail préalable – et parallèle – du praticien sur ce qui, du manque, le ramènerait en position de demande, le *tiers-vide-instituant* sera inopérant. En cela, il n'y a pas à proprement parler en séance d'erreur d'un praticien qui s'autorise d'un non-savoir, mais plutôt une façon autre de faire avec la demande de la personne, une façon autre qui se fonde sur le manque et soutient sa position de non-réponse. En effet, la question pour le praticien n'est pas de tenir une position de non-réponse parce que la réponse lui ferait défaut, ou parce que la réponse appartiendrait par principe à la personne, mais parce que la non-réponse confronte à l'expérience d'un manque dont le praticien pour sa part témoigne qu'il est supportable. La non-réponse met le praticien en position de non-sachant, ou encore de *maître ignorant* dans le sens où Rancière ([1987] 2004) le décrit comme visant une émancipation de la personne, en la dispensant de toute forme d'explication et en la maintenant « dans sa route, celle où [elle] est [la] seul[e] à chercher et ne cesse de le faire » (p. 58).

Le second plan dans lequel l'agir du praticien est engagé par son savoir impartageable est celui de la dynamique propre au manque en tant qu'il affranchit des forces centripètes de la répétition, telles que les activités réparatrices du *même* les sollicitent et les entretiennent, dès lors que la personne s'autorise d'en considérer la dimension structurale. Dès lors, l'écart entre le réel et l'imaginaire devient habitable, et le praticien soutient l'errance comme façon d'habiter cet écart, en tant que l'errance est ici un mouvement sans passé, un mouvement autre. Une errance qui n'est pas sans causer à la personne un certain malaise, ou se teinter d'angoisse, une angoisse qui, pour Oury et Depussé (2003), « est le signal qu'on est sur le chemin de son désir », le plus éprouvant étant « de s'apercevoir qu'en continuant le chemin, on ne va plus trouver aucun espèce de garantie » (p. 159). Dans le lieu de la séance comme lieu du dire, la personne

est ainsi acceptée dans un dire en errance, dont le praticien soutient le risque en invitant la personne, à travers le deuil de la complétude perdue, à faire l'expérience des dynamiques de l'incomplétude.

Chapitre 5 : L'attention à l'ouvert

Résumé. – Le discours de la performance se prétend plein et complet, et pour cela colmate sans cesse les failles inhérentes à la langue, une langue qui défaille à compléter le réel. Le praticien questionne entre la faille et le colmatage. Il entend la personne dans sa façon singulière d'habiter la langue, et l'autorise à dire dans une langue incomplète, à dire sans savoir. En séance, le signifiant est entendu comme distinct du signifié, ce qui permet de sortir d'un rapport instrumental au langage. Et le silence fait fond d'une parole non recouverte, silence que tient ouvert le praticien, dans lequel la parole de la personne est invitée à prendre sa résonance propre jusqu'au bord du dicible. La défixation signifiant/signifié ouvre à des significances autres, à des résonances hors-sens, marqueurs pour la personne de l'historicité de son rapport à la langue. L'ouvert invite à la déroute du discours, à un dire émergeant des soubassements singuliers de la parole.

Toujours, le discours prend forme extensible qui procure à la parole une sorte de continuité extrinsèque. S'il fige, s'il ordonne, il a aussi pour effet d'occulter ce qui fait signe de l'ouvert. L'ouvert inquiète depuis des temps immémoriaux, dans une lointaine antécédence aux situations dans lesquelles il vient faire signe. Qui en quelque sorte le désignent. Et c'est ce dont très souvent la personne en séance cherche à se détourner. Comment la position de *tiers-vidé-instituant* soutient-elle alors l'ouvert en séance ? C'est-à-dire comment soutient-elle la personne dans cette rencontre avec ce qu'elle ne veut pas savoir ? Peut-être parce qu'ici, en ce lieu, son dire est entendu, et que le praticien en témoigne. Ce qui se fait entendre déroge aux continuités, dévoile qu'il y a de l'ouvert d'où émerge ce dire. En quoi le praticien en séance, en se rendant disponible aux formes de l'ouvert, contribue-t-il alors aux conditions d'un accès, pour la personne, à l'expérience d'une parole *en son nom* ?

5.1 Les failles de la langue

Car il y a de l'ouvert. Déjà. Pour qui sait entendre. La parole dans son entier est traversée de fissures et de failles. Voilà ce que ne veut pas savoir qui s'assujettit à l'ordre du discours. Voilà avec quoi en séance va œuvrer le praticien, en ouvrant là où ça clôt, là où ça coud, là où ça bouche. L'expérience de parler révèle la langue dans son incomplétude : des mots manquent, des structures font défaut à la tentative de rendre compte du réel. Travailler permet d'interposer des actions dans les interstices de la langue : travailler donne une prise au réel à qui se supporte d'une langue incomplète. La personne qui sollicite un accompagnement arrive avec un manque que, le plus souvent, elle ne questionne pas mais considère comme un défaut. Questionner un manque signifierait pour elle en reconnaître la possibilité. Or le défaut est sur un certain plan impossible : il est impossible à tolérer dans une logique de performance, et oblige à tout faire pour le corriger. La logique de performance oriente simultanément vers un résultat mesurable et vers une qualité attribuable à la personne. C'est un tel nouage qu'opère le discours de la performance, qui construit une continuité logique entre procédure et résultat, incluant dans cette continuité la dimension du travail de la personne en tant que donnée pliable à cette logique. Le discours qui se centre alors sur le résultat associe la mesure qui en est faite à la personne qui l'a produit, qui peut directement s'attribuer ce résultat lorsqu'il est conforme aux objectifs, ou en souffrir lorsqu'il n'est pas conforme aux attentes. La continuité associe indéfectiblement la personne et le résultat par un lien qui n'est pas questionnable dans les termes du discours. C'est en cela que questionner la continuité est impossible. Le résultat non conforme ne peut être

appréhendé que comme un défaut de la personne, selon un discours qui se prétend plein et complet.

C'est pour tenter de remobiliser ce discours que la personne sollicite le praticien, car pour elle le discours ne tient pas sa promesse, et c'est donc elle qui est en défaut. Cela la conduit à user de la langue au plus près du discours qui promet le plein, à mieux coller à ce discours. En séance, dans cet espace où elle est reçue telle qu'elle parle, où sa parole est entendue et questionnée, la personne s'appuie sur les points d'accolement au discours pour tenter de colmater les brèches qu'ici, elle ne peut pas ne pas entendre. Car cela « parle au travers des lapsus, des erreurs, des faux pas [...] ; quand le discours [...] chancelle, boîte, échoue » (Rodia, 2022, p. 216). Ces brèches qui apparaissent dans sa propre parole deviennent perceptibles pour la personne parce qu'elles ont été entendues par le praticien qui les questionne. Sa question vient s'introduire entre la brèche et le colmatage qui, bien sûr, ne cachait pas la brèche mais l'indiquait, ce qui déjà n'était pas supportable³⁸. Ce n'était pas acceptable de buter sur des mots qui ne viennent pas, que la parole trébuche parce qu'elle se laisse arrêter par des sortes de trous dans la continuité de la phrase, des creux dans la complétude supposée d'un propos. Le praticien écoute cela, écoute la façon dont la personne s'arrête dans le déroulé de sa phrase, dont elle essaie de repartir. Il écoute « ces ruptures de sens, ce qui ne se dit pas, qui titube, qui vacille, qui parle sans être vraiment dit, qui se dit sans être énoncé » (Rodia, 2022, p. 216). Il entend ainsi qu'il y a dans la parole de la personne quelque chose par-dessus quoi la personne cherche à passer. Il tend l'oreille aux arrêts et aux accélérations dans le rythme de la parole de la personne, il repère là où des brèches apparaissent et où la personne ne veut pas le savoir, et il va interposer une question là où, précisément, la personne a cherché à occulter ce qui s'était ouvert. Cette écoute ne porte pas sur le récit ou sur la plainte de la personne, qu'il s'agirait de jauger ou de juger, mais sur la matérialité de la parole de la personne, sur son grain, ses reliefs, ses accidents. La personne est ici mise en situation de ne pas ignorer qu'elle y parle et qu'elle y est entendue avant tout en tant qu'être parlant, c'est-à-dire avant son statut professionnel, ses fonctions, ses responsabilités, ses problématiques. C'est en tant qu'elle parle qu'elle est entendue, et le praticien l'entend dans cette dimension propre à la parole d'être la langue commune telle que singulièrement, ici et à ce moment-là, la personne l'habite. C'est-à-dire la façon qui est la sienne de faire avec l'inadéquation de la langue à ce qu'elle cherche à nommer,

³⁸ Madame L marque un léger arrêt quand elle prononce le mot directrice. Elle postule pour un tel poste, qu'elle n'a jusqu'alors jamais occupé. Je la questionne : « Directrice ? ». Elle répond hâtivement : « Et bien oui, vous savez bien... ». Je reprends : « Directrice. » Après un silence : « Oui, je sens bien que ce n'est pas facile pour moi ».

cette langue que nous parlons, comme l'écrit Macé (2022), « non pas pour s'assurer d'être absolument compris [...] mais pour arpenter l'espace qui nous sépare et nous conjoint, et en faire quelque chose ». Selon elle, « on ne parle pas bien qu'on ne se comprenne pas, on parle parce qu'on ne se comprend pas. On ne parle pas malgré ce que l'on appelle les “imperfections” des langues, mais avec-et-contre elles » (p. 349). La personne en séance fait ainsi l'expérience de ces failles sur lesquelles le discours trébuche, la laissant face à un dire qui échappe et la surprend quand bute le *déjà-dit*.

La personne habite alors la langue en lui donnant des plis, des marques, qui viennent faire signe à ce moment-là de sa façon de dire ce qu'elle dit. L'entendre dans cette dimension singulière lui donne accès à un autre nouage que celui qui l'attachait au résultat, et qui ici la relie à son dire. Son dire vient dire quelque chose de ce dont elle est tout à fois la singulière dépositaire et la singulière actrice. Il y a une dimension d'acte dans ce dire, très surprenante pour la personne, tant le polissage du discours désinvestit la parole de sa possible dimension d'acte. Un acte de parole qui passe par l'adresse-même de la parole, comme le précise Heidegger ([1959] 1976) : « La parole doit nécessairement, à sa façon, nous adresser elle-même la parole – c'est-à-dire son déploiement. La parole se déploie en tant que cette parole adressée » (p. 165). Dans l'adresse au praticien, la parole se déploie à l'inverse de ce qui s'opérait dans l'ordre du discours auquel la personne adhérait et qui la plaçait en position d'objet – objet performant ou objet en défaut. La parole qu'elle se découvre prendre lui donne accès à l'acte de dire, en tant qu'ainsi elle se saisit d'objets qu'elle déplace, qu'elle interroge, qu'elle accepte de perdre. Actrice, elle se saisit d'objets à penser. Habitant la langue, elle découvre des failles avec lesquelles elle s'autorise de faire. Des failles dans la matérialité d'une langue incomplète, failles dans lesquelles l'être parlant se risque à sa façon par son dire, un dire qui ne se contraint pas à un usage de la langue telle qu'elle est, mais se risque dans les interstices de cette incomplétude. Ce risque ici est celui d'un mouvement qui s'affranchit des traces d'un *parlé passé*, ce risque est ici celui d'un saut dans un dire sans savoir.

La langue incomplète et ses paysages traversés de failles mettent à l'épreuve l'être parlant dans sa dimension d'*être-sujet*, c'est-à-dire ne se déroband pas devant l'acte de dire. Une pensée s'initie de ce saut, qui prend acte de l'écart et se lance. Car la langue, écrit Le Brun (2000), « est un organisme vivant [...] dont la vitalité dépend de ce que [son] pouvoir d'absorption devienne ou non puissance de transformation » (p. 77). Ce qui était impensable en se limitant à la seule recherche des continuités tangibles du *déjà-dit*, dans les couloirs aménagés des discours établis, devient pensable quand les failles de la langue ne sont plus craintes, ne

sont plus fuies, ne sont plus déniées, mais reconnues comme ce par quoi passer à autre chose. Car il y a une *puissance* propre au signifiant, distincte de sa *fonction significative*, que Leclaire (1998) appelle « puissance de fission – par opposition à fixation » (p. 241). En un sens, le signifiant est faille dans la langue, et par le signifiant défixé des signifiés attendus selon le *déjà-dit*, se fissurent et se désagrègent les concrétions qui faisaient tant bien que mal illusion de complétude. Car la langue défaille à compléter le réel, et cela ouvre à la pensée par *l'in-dit*, ce qui ne serait ni le non-dit, ni l'interdit, mais un *pas-encore-dit*, le *pas-encore-dit-ainsi*, un *jusqu'alors indicible* se faisant indice d'un *à-dire*. Il y a quelque *à dire* qui n'a pas de mots, qui n'a pas de précédent. La langue comme paysage tout en failles, c'est à sa découverte que le praticien en séance invite la personne, la soutenant dans l'exploration sensible, parfois éprouvante, de ce dont elle ne pouvait que se priver en adhérant aux parcours fléchés du discours de sa demande, par lesquels est entretenue la confusion entre penser et calculer, entre questionner et anticiper. Peut-être préférerait-elle le programme et la promesse du prévisible ? Ce que le praticien l'invite à découvrir n'est pas un autre monde, mais la possibilité d'une autre position par rapport au monde, une position autre par rapport à ce qu'elle dit de ce qu'elle vit, une position dans laquelle elle s'autorise de dire dans une langue incomplète, faillée, une position qui ne nie pas en elle *l'être-sujet*.

5.2 Les diaprures du silence

N'y aurait-il de silence que pour les êtres parlants ? Un animal a-t-il jamais entendu un silence ? N'appelons-nous pas avant tout silence une absence des sons produits par les humains ou leurs machines, comme il arrive parfois que nous en fassions l'expérience lors d'une promenade dans ce que nous appelons *la nature* ? Ce que nous entendons alors, dans ce silence, c'est une absence des signifiants habituels de l'humain. Car il n'est pas dépourvu de sons, ce silence, il est même pleins de sonorités autres qu'humaines, chants d'insectes ou d'oiseaux, sifflements du vent dans les branches des arbres, ruissellement de la pluie lors d'une averse, etc. Ce détour par le silence pleins de sonorités de ce que nous appelons *la nature* invite à reconnaître le lien étroit qui relie silence et signifiant. Ainsi, le silence ne serait pas une absence de sons, mais un vide de signifiant, ou encore un signifiant vide. Un signifiant se signifiant comme pur signifiant, dans un vide de signification laissant toute la place à l'interprétation. *A contrario*, les sonorités de ce que nous appelons *la nature* ne sont pas sans signification, mais il n'y a pas alors cette autonomie du signifiant qui est propre à l'humain en tant qu'être de

langage, une autonomie du signifiant par rapport au signifié, ou plutôt à des signifiés, au pluriel donc, car aucun ne peut prétendre à être le seul signifié d'un signifiant. Certes, lors d'une conversation dans la vie courante, les paroles semblent converger – et même, voire d'autant plus, en cas de désaccord – vers une fixité du rapport signifiant-signifié, qui placerait le signifiant dans une hétéronomie par rapport au signifié. Ainsi, dans une conversation, ce seraient des signifiés qui seraient échangés – ne parle-t-on pas alors d'un *échange* ? – par le truchement des signifiants qui les représentent. Dans ce cas des plus ordinaires de conversation, le silence ne peut apparaître que comme un incident, un suspens, de cet échange, de l'échange prétendu des signifiés. Ou encore le silence apparaît-il comme le signe qu'il n'y a plus rien à dire, que l'échange est terminé. Le silence dans la conversation ordinaire est considéré comme un arrêt de la signifiante, comme le signe d'une interruption de la signifiante, à l'image d'une conversation téléphonique qui peut être parfois interrompue par un dysfonctionnement du réseau, dysfonctionnement se signalant par un silence impromptu. Le silence considéré comme un arrêt de la signifiante permet d'occulter la dimension propre à l'être parlant, à l'être assujéti au langage, à savoir une dimension dont, précisément, le praticien cherche à situer la séance comme un lieu possible.

Si la séance est bien le lieu de l'être parlant, c'est dans le sens où celui-ci ne saurait faire autrement que signifier et que, en séance, il sera invité à ne pas l'ignorer, ce qui différencie le lieu de la séance de ceux d'une conversation de la vie courante. La séance comme lieu de l'être parlant désocculte tout à la fois la signifiante comme intrinsèque à l'être parlant, et le signifiant comme autonome du signifié. Il n'y a pas d'autre façon de permettre à la personne qui a sollicité le praticien de sortir d'un rapport instrumental au langage, rapport qui se donne le plus souvent comme indépassable dans les milieux professionnels, et plus globalement dans le rapport au travail. Il existe certes d'autres lieux, milieux, contextes, dans lesquels ne règne pas ce rapport instrumental au langage, mais le propre de la séance est de se situer en contiguïté des environnements professionnels de la personne de façon à créer dans cette contiguïté une discontinuité suffisante pour que puisse y être renversé le rapport instrumental au langage tel qu'il sous-tend les différentes formes de discours sur le travail, et principalement le discours de la performance. En tant que le rapport instrumental au langage rabat sans cesse ce qui se dit sur des dimensions d'opérationnalité et de maîtrise, à travers la langue, des processus de travail, il ne peut faire place au silence que comme signe, là où en séance le silence aura place comme signifiant. Un signifiant qui, comme tout signifiant, se présente en tant que forme ayant une certaine sonorité, une certaine texture, une certaine couleur. Le silence peut s'entendre ainsi

comme un fond sur lequel cela parle, un fond qui n'est pas plus vide que la toile que parfois laisse voir certaines peintures, qui n'est pas plus vide que le fond harmonique sur lequel se fait entendre une mélodie. Dans la vie courante, que ce soit dans la rue ou dans un contexte de travail, la parole, lorsqu'elle est audible, se détache d'un fonds sonore qui n'a rien de silencieux. Dans le calme du cabinet, ce fonds sonore est considérablement amoindri, et la parole de la personne qui parle s'y risque sur un fond inhabituellement silencieux, sur lequel, possiblement, ce qu'elle fait sonner en le disant la surprend ou lui procure un certain malaise. Sur ce fonds si peu sonore, relativement *silencié*, sa parole fait entendre des nuances que le bruit de fond des sonorités de la vie courante estompait.

Mais au-delà de l'atténuation de ces bruits de fond de la vie courante, le silence du lieu de la séance est d'un autre ordre. Le praticien œuvre à ce que le lieu de la séance soit aussi celui, pour la personne, d'une expérience de ce que le fond de silence sur lequel, ici, elle parle est un fond dans lequel *ça ne parle pas*, sur lequel *elle seule parle*. Le silence dont le praticien crée les conditions de possibilité est non seulement un silence de sons, mais surtout un silence de paroles. Dans les conversations de la vie courante, les locuteurs ont le plus souvent tendance à commencer à parler dès que leur interlocuteur a terminé sa phrase, quand ce n'est pas avant qu'il n'ait terminé, ce qui forme une trame continue de paroles constituant un second fond de la conversation, qui se trouve ainsi être une conversation à double fond : le fond des bruits de l'activité humaine, auquel se surajoute un fond de paroles entremêlées. Les conversations de la vie courante sont prises dans cet entremêlement, dont Le Breton (1997) écrit : « [La communication] ne sait pas se taire pour être entendue, elle manque du silence qui lui donnerait un poids, une force. Et le paradoxe de cet écoulement sans fin, c'est qu'elle perçoit le silence comme son ennemi juré » (p. 16). C'est pourquoi le retrait méthodique, assumé, de ce double fond sans fin ouvre en séance sur un silence qui n'est pas sans troubler la personne. Un silence dans lequel *ça ne parle pas*, et qui par sa différence radicale avec la vie courante peut apparaître comme inhumain : si l'humain est bien un être parlant, le fond qui s'ouvre par retrait du *double-fond* des conversations ordinaires a quelque chose d'inhumain : un abîme. Là où la parole est d'ordinaire poussée par le locuteur dans la conversation comme la navette d'un métier à tisser, le praticien tient ouvert un silence inhabituel, se tenant dans une écoute de ce silence comme il l'était de la parole de la personne, invitant celle-ci à considérer autrement ce qui apparaît ainsi tout d'abord comme un abîme, l'écoute du praticien l'invitant à se mettre elle-même à l'écoute de ce *rien* inconfortable, possiblement inquiétant, à l'écoute donc de ce qui lui apparaît de prime abord comme un *ça ne parle pas*. Si dans ce silence *ça ne parle pas*, l'écoute du praticien

indique qu'il y a peut-être quelque chose à y entendre, quelque chose qui s'y signifie, en attente des mots pour le dire³⁹. Ce silence en tant que fond s'entend dès qu'un écart s'ouvre dans un dire, dès que la parole de la personne se risque dans les failles de la langue.

Parce qu'elle est faillée, la langue exige de la personne qui parle qu'elle s'engage, de la façon qui est la sienne et qui lui appartient, dans l'acte de dire, dont le silence comme fond fait entendre cette façon qui est la sienne d'en user. Cette façon qui signe sa dimension de sujet, une signature musicale, rythmique, à laquelle le silence comme fond donne sa résonance propre, ce style singulier que l'ordinaire des conversations étouffe. Et qui ici, en séance, parce que le praticien écarte méthodiquement toutes les tentatives, parfois insistantes, de combler l'inquiétant fond de silence et de colmater les failles de la langue, la personne est ainsi mise au contact de ce qu'elle n'a pu jusqu'alors signifier qu'autrement, et dont sa parole est invitée à se saisir. Le silence ne laisse pas tranquille en séance, il confronte à ce dont protège l'ordre du discours, un ordre qui pour certaines personnes restera préférable au vertige éventuel de l'interstice. La responsabilité du praticien est en tous les cas d'inviter la personne à porter son attention sur ce qui s'ouvre dans sa propre parole et d'éviter que cette ouverture ne soit aussitôt refermée par un sens, un commentaire, un jugement, une certitude. Cela suppose du praticien qu'il ne soit pas lui-même effrayé par l'abîme du *ça ne parle pas*, c'est-à-dire qu'il ait pu faire l'épreuve de ce qu'ouvre la capacité de toute personne qui entend à se faire attentive aux nuances du silence. Dans cette attention à la dimension de l'ouvert dans le dire, le praticien donne ici au *tiers-vide-instituant* un corps d'écoute qui ne s'interdit pas de jouer avec cet *en-deçà* de la parole, ce silence qui prend alors une matérialité contenante, mais aussi révélatrice, on pourrait dire éclairante, de ce avec quoi la langue joue. Le silence ouvert par le praticien dans la séance, ce silence qu'il tient face aux insistantes invitations de la personne à ce qu'il dise quelque chose, en écho ou en réponse, ce silence se fait voie d'un dire à accoucher, d'un dire empêché, impossible, que la personne jusqu'alors n'a pu que taire. Car le silence fait signe aussi en séance de la chose tue, de ce qui n'a pas de mot, d'un point de butée du dire. L'ouverture ici est décollement entre l'*à dire* et le dicible, plongeant la personne qui parle dans un malaise qui n'est pas sans lien avec la confrontation aux limites du langage et de ce que nous sommes en mesure d'exprimer ; l'expérience donc d'un réel qui échappe, en tout cas à ce moment-là, à la possibilité d'être dit, et partant, à la possibilité d'être pensé. C'est comme un

³⁹ Par sa façon de tendre l'oreille à ce que vient dire le silence de la personne, le praticien l'invite à mettre des mots sur ce qui n'y a pas encore accès. Cette attitude du praticien soutient tout à la fois la possibilité du silence et celle d'un dire à venir.

trou d'air, une chute, un effondrement dans l'acte de parole, une parole qui se dérobe dans l'acte même de parler. Il reste alors à questionner cet impossible, à ouvrir la langue du côté de la question, là où ça se risque à parler sans savoir. Une tentative de déchiffrer ce silence comme on le fait parfois d'une écriture aux limites de l'illisible.

5.3 Les résonances du signifiant

« La parole est un fil ténu qui vibre sur l'immensité du silence », écrit Le Breton (1997, p. 19). Sans le silence comme fond, rien ne sonne. Et si cela ne sonne pas, il n'y a rien à entendre. Ce qui sonne sonne du fait du signifiant, du fait qu'aucun signifiant ne peut être saisi avec la certitude d'un sens. Ainsi, *oui* peut marquer l'approbation ou indiquer que quelque chose a été entendu (ouï). Suivant le contexte d'énonciation, suivant la phrase dans laquelle ce *oui* se prononce, il y aura pour la personne à laquelle il s'adresse la présupposition d'un sens, qui va orienter sa compréhension, c'est-à-dire son interprétation, de qu'elle vient d'entendre. Si elle comprend, c'est-à-dire si elle interprète, qu'il s'agit d'une approbation, il n'en est pas moins vrai que ce même phonème prononcé dans un autre contexte lui ferait entendre un autre sens (ouï ; ou y). Qu'un autre sens soit toujours possible pour un signifiant implique que l'acte de parler passe par une forme de funambulisme sur le fil d'une parole dont les signifiants qu'elle articule font toujours possiblement sonner un autre sens. La conversation ordinaire opère par la convention tacite sur un *présupposé-signifié*, convention qui vise à fermer le sens par fixation à un signifiant d'un *présupposé-signifié*. La défixation du signifiant va ouvrir non pas directement d'autres sens, mais sur des significances autres, formant comme un réseau sous-jacent qui entrerait alors en résonance. Car ce réseau sous-jacent est présent dans l'acte-même de parole de la personne qui parle et qui, pour signifier ou tenter de signifier ce qu'elle cherche à dire, s'entend passer par certains signifiants en tant que, tout à la fois, ils ferment dans le contexte d'énonciation sur la possibilité d'un sens, et ils font résonner à l'insu de la personne mais par sa voix d'autres signifiants qu'elle n'entend pas. La sonorité du signifiant est ainsi ce point d'ouverture ouvrant un passage vers des résonances *hors-sens*, qui ne sont pas forcément contraires au sens voulu ou souhaité, mais qui en diffèrent parce qu'émanant de la dimension-même du signifiant.

Dans l'acte de parler s'opère donc irréversiblement un choix, celui des signifiants qui, une fois énoncés, ne peuvent plus être repris, à la différence de ce qui se fait par écrit où un

logiciel de traitement de texte permet de revenir sur un mot, de le remplacer par un autre, de le corriger, de remanier une phrase, et dans un courrier manuscrit, un mot peut être gommé, biffé, ou encore la lettre réécrite. Irréversiblement donc, un signifiant est prononcé à l'exclusion de tout autre qui aurait pu éventuellement être à sa place et qui ne l'a pas été, du fait d'un choix s'effectuant le plus souvent sans délibération, sans être l'objet d'une intention consciente. Le signifiant s'impose dans le fil de la parole en prenant place dans une série de signifiants, cette série répondant à des conditionnements plus ou moins rigides que l'on appelle des formes de discours, tout en ouvrant sur les résonances sous-jacentes de sa forme sonore, sur des résonances qui ne sont pas pour rien quant à son élection. Pour le dire autrement, le réseau sous-jacent constitué d'autres signifiants à même de résonner *hors-sens* résulte d'une histoire propre à la personne qui parle, l'histoire de son rapport à la langue dont le dépôt sédimenté forme les soubassements. La dimension de sujet prend appui sur ce sol, y puise de quoi dire ce dans quoi sa parole l'engage. Ainsi, le signifiant ouvre un passage entre une dimension synchronique qui est celle de la signification dans le contexte d'énonciation et une dimension diachronique, celle d'une historicité du rapport à la langue de l'*être-sujet*. Ce qui s'ouvre à travers le signifiant, le praticien peut l'entendre s'il règle son écoute sur la *sonnance* du dire de la personne. Ce sont ces *sonnances* et leurs résonances qui donnent accès à ce qui, de l'histoire de l'*être-sujet*, est ici déposé dans le signifiant comme une marque laissée dans la matière. Comme un indice qu'il y a lieu, ici, d'introduire une question, une question à fleur de signifiant, plutôt que fixée au plan d'un *présupposé-signifié*. La question du praticien cherche alors à faire résonner l'ouvert du signifiant afin que la dimension d'être parlant de la personne soit ainsi soutenue dans un acte de dire se décalant de tout discours, dé-fixé des assignations portées par ces discours, et ainsi à même de produire sur ce qui, dans son activité, l'arrête, une parole *en son nom*.

Car tel est bien l'enjeu de cette attention à l'ouvert dans la séance, à savoir de permettre à la parole de la personne de dérailler du discours, de sortir des rails par lesquels le discours contraint cette parole, qui se laisse ainsi mener par un ordre exogène dont la dimension d'*être-sujet* est expulsée. L'ouvert invite à la chute, en un sens, à la *dé-route*. Là où la question du praticien vient saisir ce qui d'autre que le dit sonne dans le dire de la personne, celle-ci se voit conviée à un saut hors des rails du discours, à prendre parole à partir des soubassements de sa langue, de cette langue certes commune mais qu'elle parle, quand elle parle *en son nom*, en suivant les linéaments de ce qui s'y est sédimenté par résonances des signifiants, et qui l'amène à dire quelque chose d'où ce paysage sous-jacent, qui est celui de sa singularité, émerge. Il est facile à la personne de refermer ce qui s'ouvre, de résister à ce que fait entendre dans son propos

l'ouvert du signifiant, sur quoi précisément l'amène la question du praticien. Le praticien soutient la possibilité pour elle d'entendre, mais ne peut l'empêcher de faire la sourde oreille. C'est pas à pas, selon les formes que prend la résistance à entendre sa propre parole, que la personne va apprivoiser la chute, le déraillement, l'apprivoiser par l'expérience, rare dans la vie courante, que quelque chose dans sa parole vient de se dire, qui a échappé à son intention, qui la surprend, et qui la touche. La voilà alors touchée par une résonance profonde, qui tient moins au fait d'avoir dit ce qu'elle a dit, que de sentir la présence à elle-même que ce dire induit, et qui l'inscrit dans une possibilité de penser. Ce dire, en effet, relie ensemble un passé sédimenté, constitutif de la singularité de la personne, un présent qui s'éprouve dans l'acte de parole, un autre convoqué par cette parole adressée, et enfin le monde, ce qui du monde la confronte au réel, ce réel que les usages et les représentations sociales qualifient de *monde du travail*. Un dire donc qui, l'espace d'un instant, opère cette mise en relation par la résonance propre à un dire *en son nom*, à entendre ici comme condition de possibilité d'une pensée.

Chapitre 6 : L'acte de couper

Résumé. – Le discours opère par enveloppement de l'autre et déploie sa membrane langagière dans laquelle le praticien va couper en séance. L'acte de couper introduit une discontinuité inattendue, jusqu'alors impossible. La personne est arrivée en demande de restauration de représentations antécédentes, et vient répéter la tentative d'une parole couvrante, colmatante. Or le colmatage éventuel n'efface pas l'altération et endommage l'image, appelant une nouvelle réparation. L'acte de couper arrête la répétition qui fait obstacle à la possibilité de penser. En effet, cette répétition mobilise l'effort de la personne avec une satisfaction auto-génératrice s'augmentant compulsivement jusqu'à l'épuisement, produisant de la destruction à l'endroit de sa vitalité. La coupure fait dérailler la répétition et cisaille la jouissance, l'acte du praticien orientant la destructivité de la personne sur son imaginaire, tout en supportant d'en être possiblement lui-même l'objet en séance.

La continuité est la grande affaire de la demande. Quel que soit l'objet dit, ou les objets qui s'assemblent dans ce dit de la demande, il s'agit avant tout de l'effectuation de ce dans quoi le discours cherche à impliquer l'autre, d'un *quoi* pour lequel la personne enjoint à l'autre de s'embarquer avec elle dans un rapport prédéfini. L'objet est là pour qu'il y ait de *l'un* donc pas d'*entre*. Là où l'ouvert fait défaut, là où l'ouvert est recouvert, le praticien *inter-vient*, n'écoutant pas le *quoi* du dire, mais agissant sur ce qui recouvre, enveloppe, obstrue. Comment le praticien, en position de *tiers-vide-instituant*, se fait-il suffisamment tiers de la demande pour *inter-venir* sur ce que la personne énonce dans un conditionnement ignoré ? Et quand cela insiste, comment le praticien opère-t-il sans nuire au processus qu'il conduit ? Comment supporte-t-il l'inconfort que la séance peut générer pour la personne ? Sur quoi s'appuie-t-il pour tenir cette position ?

6.1 La continuité

L'ouvert est ce *par où ça parle*, l'ouvert est ce sans quoi la langue se laisse plier à l'injonction du discours qui l'établit alors comme continuité. Car il est peu de failles, fussent-elles celles de la langue, dont l'activité humaine ne s'affaire pas à les colmater. Le discours apparaît comme une texture langagière sans faille, sans creux, sans trou. Tel est l'effet qu'un discours cherche à produire chez les personnes auxquelles il s'adresse : celui d'un enveloppement dans une membrane langagière. La personne qui tient ce discours reçoit des personnes auxquelles elle s'adresse une confirmation de cet effet par leur façon de se laisser prendre dans cet enveloppement, ou encore par la façon d'y résister, de s'y opposer, de se débattre, comme autant de signes de son effectivité. Quels que soient les autres effets que vise l'usage du discours tenu, il passe par l'effectivité de son enveloppement de l'autre, effectivité qui en retour vient, pour le locuteur lui-même, combler les failles de la langue, cet ouvert dont elle est traversée. Il y a ainsi un effet pour lui-même que le locuteur produit par le discours qu'il tient, un effet d'estompement de ce qui de la langue reste manquant, incertain, un effet d'évitement de cet écart entre réel et langage par où émerge la dimension d'*être-sujet*. La personne en séance ne peut faire autrement qu'adopter le discours de son milieu professionnel, y compris ce qui, dans ce discours, ménage la possibilité de recourir à un lieu tiers pour être accompagné. Elle fait donc entendre au praticien la fonction qu'elle fait jouer au discours dans sa parole, et le lui fait entendre par le fait qu'elle cherche à l'envelopper lui aussi dans ce discours.

Le praticien recevant la personne va instaurer un lieu pour qu'elle y parle en se décollant de ce discours qui contient sa parole, qui l'unifie, qui l'homogénéise. Ce décollement va s'opérer au fil des séances, au fil de ce qui s'y fait possible à dire autrement, au fil des traversées de l'ouvert dans lesquelles un dire se risque. Par son attention à ce qui s'ouvre, à ce qui s'entrouvre, à ce qui s'ébrèche, le praticien soutient cette opération de décollement, un décollement par lequel se renverse la position de la personne dans sa propre parole. Parfois, cela tient solidement du côté du continu ; parfois, la parole de la personne se fait elle-même génératrice de cette continuité et persiste dans une position d'objet de ce discours qu'elle tient, ne laissant aucun interstice par lequel se manifesterait sa dimension d'*être-sujet*, *être-sujet* ici lui-même enveloppé dans la membrane langagière du discours qui l'objectalise. Attentif à l'ouvert ici couvert et recouvert des continuités et de leur extension, le praticien fait coupure, acte qui altère la surface unie, enveloppante et vient y ouvrir un vide. Un acte sans réversibilité possible, un acte qui fait irruption. Le praticien, donc, coupe là où la personne ne cesse de produire, reproduire, rétablir de la continuité. Par exemple, par une parole incessante, qui tourne, qui tourne en rond, qui tourne et retourne. Une parole qui cherche à envelopper le praticien. La personne ne peut faire autrement à ce moment-là de la séance, ou tout au long de la séance, ou tout au long de plusieurs séances, que de tenter d'envelopper le praticien dans une parole qui, pour cela, bouche tous les interstices, bouche tous les espaces vacants. Ici, vacance impossible. Bien sûr, c'est pure illusion, que de vouloir produire de la continuité avec la langue. Mais comme il en est de toute illusion, elle peut faire un temps l'affaire ; cela peut faire un temps illusion de continuité, d'enveloppement, de maîtrise de l'autre et de la rencontre. Car il n'y a de rencontre que de l'autre, et dès lors, elle est immaîtrisable, rien ne garantit qu'elle ne va pas échapper, dérouter, surprendre. Envelopper l'autre, c'est tenter de le rendre prévisible. Cela situe bien l'enjeu en séance de l'acte de couper. À savoir, d'une certaine façon, permettre la rencontre avec l'autre. Ce que la continuité forcenée de la parole de la personne vient jouer en séance – une continuité forcenée dont l'autre face est le mutisme –, c'est très probablement ce qui se joue pour elle ailleurs, qu'elle ignore ou ne veut pas savoir, et qui n'est sans doute pas sans lien avec ce qui l'amène à solliciter un accompagnement. En effet, parler, faire place à l'autre, ou plutôt le situer dans une certaine place, voilà ce qui n'a de cesse d'être requis dans la vie sociale, et notamment sous cette forme, à la fois spécifique et peut-être pas tant que ça, qui est celle du monde du travail, celle de l'activité professionnelle.

La séance, en tant qu'ensemble de conditions créées et mises en place par le praticien en position de *tiers-vide-instituant*, se fait alors le lieu possible pour la personne d'y jouer sans

l'ignorer ce qu'elle joue ailleurs sans le savoir. Ou si, par cas, elle le sait, il y a bien quelque chose qu'elle ne veut pas en savoir, c'est le fait qu'aucun effort d'isoler le travail du reste de l'existence ne peut tenir au-delà de quelques circonstances très contrôlées, au-delà des scènes fictives parce qu'écrites par avance qui se donnent pour réalité. L'élargissement du champ des fictions qui se donnent pour réalité ne peut pour autant éviter la confrontation à l'imprévu. Il y a de l'imprévu, et un écart se creuse alors avec la maîtrise que vise l'enveloppement discursif. Y a-t-il jamais eu demande d'accompagnement dont l'imprévu soit absent de ce qui amène la personne à solliciter le praticien ? L'imprévu est marqué de l'autre, de ce qui échappe parce qu'autre, qu'il s'agisse d'un *autre* contexte, *autre* personne, *autre* rapport, *autre* situation, ou encore d'une *autre* façon pour la personne de réagir à tel événement, *autre* façon de ressentir son contexte, c'est-à-dire la rencontre pour elle de *l'autre en soi*, dans ses propres actes et ses propres ressentis. L'acte de couper introduit de l'autre sur le champ, à l'instant de ce qui se voit ainsi arrêté dans sa continuité et ainsi inscrit dans une discontinuité inattendue. C'est ce que précisément la personne ne supporte pas, qu'elle redoute, qu'elle évite, qu'elle empêche ou qu'elle interdit. Et voilà que le praticien par l'acte de couper fait place au jusqu'alors impossible, jusqu'alors insupportable, jusqu'alors *in-envisagé*, et qui désormais peut avoir lieu. Qui peut-être, dès lors, peut donner lieu à un dire.

6.2 La répétition

La brèche colmatée peut s'ouvrir à son tour, la réparation ne tenant qu'un temps. Mais quoiqu'il en soit, le colmatage, s'il tient, n'efface pas totalement la brèche qu'il referme. Aussi poli soit-il, il indique la brèche qu'il y a eu, et d'une certaine façon, se fait l'indice de la possibilité de la brèche, la possibilité d'un ébrèchement. Le colmatage endommage irréversiblement la représentation dans laquelle une altération se voit introduite. L'écart qu'ouvre le langage avec le réel, cet écart qui ouvre un vide que la langue ne comble pas, ce n'est qu'en s'y risquant qu'une pensée peut advenir, une pensée dans le sens où elle se fait productrice d'agencements, de liens, et par là créatrice d'une nouvelle représentation. Cette représentation nouvelle ne trouve pas une place toute faite pour la recevoir, elle doit faire sa place dans un imaginaire dans lequel les représentations ne manquent pas. L'imaginaire est constitué de représentations, d'images donc, qui s'empilent, se superposent, se combinent entre elles, et ont en commun de provenir du passé, qu'elles aient été héritées ou construites, un passé possiblement restauré, réaménagé. Quand la personne sollicite le praticien, elle cherche une

solution à un problème, un remède à une souffrance, elle demande quelque chose. Si cette demande se formule tout d'abord en continuité du discours que la personne juge recevable dans un accompagnement professionnel, elle fait signe, en se parlant et en se dépliant, des représentations qui constituent l'imaginaire de la personne, et qui, à ce moment-là de sa vie et de son parcours, font pour elle obstacle à la mise en mouvement d'une pensée, en tant que créatrice d'une nouvelle représentation. Quelque chose ne tient plus dans les représentations antécédentes face à ce qui, dans l'expérience de la personne, y contrevient, les contrarie.

Dans la séance, la personne en parlant tente de reconstituer l'intégrité de cet imaginaire mis à mal par le réel. Elle use des discours dont elle dispose pour tenter de réparer ce qui, dans cette confrontation, s'ébrèche de son imaginaire. Elle tente de restaurer les agencements précédents, auxquels elle tient, car ils font tenir cette représentation à laquelle, pour des raisons qui lui appartiennent – qui appartiennent à son histoire, à sa façon d'être jusqu'alors dans et avec le monde – elle ne peut durant tout un temps renoncer. Ce qu'en parlant elle déplie, met à nu pas à pas, et parfois brutalement, les failles qu'elle ne veut pas voir dans le discours qu'elle tient, et qu'elle interprète comme des défauts qui seraient les siens, défauts dans la cohérence d'une parole, défauts dans la conséquence d'une décision, défauts dans la consistance d'une posture. Ne pas voir ce qui se met à nu dans le dépliement que sa parole opère l'engage dans une répétition qui vise à recouvrir ce qui lui apparaît comme étant en défaut, à répéter la tentative d'une parole couvrante, qui s'avère elle-même répétition du recouvrement de tout écart par torsion faite à la langue. En coupant dans la répétition du recouvrement, le praticien met la personne tout à la fois face à ce qu'elle ne veut pas voir de que cette mise à nu révèle, et face à ce qu'elle répète sans le savoir pour ne pas le voir. Ce que révèle l'acte de couper, c'est le lien entre le langage et les représentations tel que la répétition le manifeste, la personne se lançant dans une tentative de *re-constituer* les représentations que le réel altère par un usage de la langue qu'elle espère réparateur des images, témoignant de ce que Castoriadis (1996) désigne comme hétéronomie par « blocage de l'imagination dans la répétition » (p. 86). L'espace d'un instant, l'acte de couper arrête la répétition, il arrête cet *agir répétitif*, ce *parler compulsif* qui, pour la personne, fait arrêt de toute possibilité de penser. En un sens, arrêtant ce qui fait arrêt, l'acte de couper en suspend l'effet et ouvre la personne à une possibilité inattendue de penser. De penser ce qui lui arrive, ou ne lui arrive pas, de penser ce qu'elle vit, ce qui se passe autour d'elle, ce dans quoi elle est prise, ce qui l'affecte, la trouble, la préoccupe, ce qui pour elle fait inquiétude ou angoisse. Une pensée en tant qu'elle s'articule de mots, qu'elle s'échafaude grammaticalement, qu'elle s'adresse à un autre pour l'entendre, qu'elle s'engage

singulièrement par un dire auquel la coupure peut – c’est le pari du praticien, c’est aussi son savoir – donner son élan.

6.3 La jouissance

Il s’agit en quelque sorte d’en finir, mais autrement. Non pas par épuisement, mais par rupture. En effet, l’épuisement est inscrit dans la répétition, il en est la fin, une fin qui peut s’entendre dans son double sens. En un premier sens, l’épuisement serait le point d’arrêt de la répétition, il en marquerait la limite terminale. Tout à la fois, il est peut-être aussi ce qu’elle vise, une finalité qui apparaît de prime abord contradictoire, mais peut s’entendre comme le déplacement d’une dimension destructrice. La répétition est cet agir qui semble entièrement tourné vers le maintien, la perpétuation de quelque chose qui se verrait ainsi préservé de la destruction, ou tout au moins d’une altération. L’agir répétitif est un agir en quelque sorte conservateur, un agir dont la personne est actrice. La répétition est comme un texte écrit d’avance, dans l’effectuation duquel est requis l’investissement de la personne, l’engagement par la personne de son énergie, de son activité, de son attention. Elle en est l’actrice dans le sens d’une action qu’elle n’écrit ni ne dirige, mais dont elle se fait la ressource, une ressource y compris d’ingéniosité, de débrouillardise. Faire tenir à tout prix ce qui se disloque, se désagrège et menace de s’effondrer, cela n’est pas sans requérir des qualités dans lesquelles la personne peut se reconnaître. Il y a là matière à satisfaction, une satisfaction qui peut s’augmenter de sa répétition. Cette satisfaction auto-génératrice repose sur un rapport biaisé au réel, ce réel qui change, évolue, mute et vient sans cesse cogner aux portes de l’imaginaire, qui vient sans cesse ébranler l’ordre qui y règne. Il y a satisfaction à recouvrir cet ébranlement par une restauration répétitive qui vaut pour elle-même et enferme la personne dans son imaginaire. Cet enfermement isole de toute forme de relation, il s’aveugle dans un retour sans cesse réorchestré au même, au déjà-connu.

Là où le réel ébranle l’imaginaire, la mise en branle de la répétition protège les représentations qui le constitue, tente en tout cas de les prolonger au prix d’un épuisement quasi sacrificiel, déportant la destruction des images sur celle de la vitalité. Sa vitalité, cette aptitude à faire avec le nouveau, avec l’inattendu, la personne la sacrifie dans l’intensification de l’agir répétitif, qui mêle étroitement une satisfaction exponentielle à la destruction portée sur sa

vitalité propre⁴⁰. Cette intrication génère un rapport compulsif à la dépense de soi, à l'effort sur soi, produisant une double forme de jouissance : jouissance d'un bien, cet imaginaire restauré et maintenu à toute force, un déjà-là préservé de la destruction ; et jouissance d'une satisfaction intensive, intensivement augmentée, à une dépense se bouclant sur elle-même. Ce que la personne a établi dans sa vie professionnelle et qui l'enferme dans une répétition dont elle souffre sans pouvoir la situer, elle ne peut faire autrement que tenter d'y inclure tout ce qui l'entoure, ses collègues, sa hiérarchie, ses clients, ses proches, comme pour nourrir la circularité dévorante d'un agir qui se joue sur cette scène-là, celle de la vie professionnelle, comme il va se jouer sur la scène de la séance, qu'elle investit comme extension de la scène du travail. En séance, donc, la personne va tenter d'inclure à son tour le praticien dans cette répétition en installant, parfois à travers d'infimes détails, du *déjà-connu* qu'elle tente d'imposer à toute force, ou encore l'air de rien, comme allant de soi⁴¹. Ce même qui revient sans cesse en séance, il fait signe de cette répétition intriquant destruction et jouissance, avec l'épuisement comme seule fin possible.

Cet épuisement qui fait porter la destruction sur la vitalité – dans son contexte professionnel, la vitalité des proches, du collectif, de la personne elle-même –, mais qui est aussi « cause d'une incapacité de penser » (Hamraoui, 2017, p. 99), le praticien va lui ouvrir une alternative, une fin autre, une fin qui coupe dans la répétition, qui donc coupe inévitablement dans la jouissance. Cette coupure affecte directement la satisfaction que la personne tire de cette répétition, et la confronte ainsi directement à une insatisfaction, à une frustration. L'espace d'un instant, la coupure fait dérailler la répétition et cisaille la jouissance. Le praticien est là, dans l'attention, dans le soutien au dire qui pourrait venir, qui pourrait se risquer. Une ouverture s'est faite dans laquelle confluent et s'entrechoquent la destruction tout à coup sans objet, la frustration au goût désagréable, l'étonnement d'un tel incident dans le discours, l'incertitude de ce qui va advenir, mais aussi, parfois, une forme de calme. Souvent, le discours tente de reprendre son cours, mais inévitablement autrement. Il ne peut se reprendre qu'en suivant un autre sillon, c'est-à-dire, même de façon infime, dans un écart. Cet écart fait signe d'une échappée hors des traces habituelles, et surtout atteste de la possibilité d'un *hors piste* de la parole, d'un en-dehors du prévu. C'est cette possibilité qui, parfois, donne accès à

⁴⁰ Un processus d'intensification qu'analyse Tristan Garcia (2018) dans son ouvrage *La vie intense : une obsession moderne*.

⁴¹ Sans doute cette personne tente-t-elle de répéter en séance (Moment II) ce qu'elle fait dans sa vie professionnelle : aller au-devant de la demande de l'autre, présupposer la demande de l'autre et se mettre en situation d'y répondre. Et en séance, alors que le café qu'elle m'a apporté refroidit sans que j'y touche, cette expérience vient faire coupure dans ce qui est sans doute une longue série de répétitions.

un calme inhabituel, une forme de *présence à soi* issue d'une parole désaliénée du discours. Une disponibilité gîte ici, dans ce calme, dans ce suspens. La personne ici *dé-couvre* une possibilité de dire, de se saisir de la parole pour dire ce qu'elle ne sait pas par avance, et qui se risque dans un silence. Ce dire ainsi *dé-couvert* commence par l'arrêt d'une parole répétitive, une coupure qui laisse la personne sans mot, sans voix, dans un vide. Ici peut advenir du sujet, ici peut s'esquisser un mouvement entre parole et pensée. Pour autant, la question de la destruction reste ouverte, et ne se laisse pas réduire. C'est possiblement ce que le praticien représente qui va en devenir l'objet : le cadre de l'accompagnement, le lieu instauré pour la séance, sa position de *tiers-vidé-instituant*. Sur la scène de la séance, le praticien ne se confond pas avec la position qu'il tient, avec le dispositif qu'il met en place. C'est en supportant que de la destruction se porte à l'endroit de sa position et de l'image que se fait de lui la personne, qu'il va permettre qu'autre chose pour elle advienne, qu'au fil des séances le mouvement de *dire et de penser* lui donne accès à la possibilité de faire porter sa destructivité sur ce qui, dans son imaginaire, l'enfermait.

Chapitre 7 : L'accueil de l'inattendu

Résumé. – Parler expose à l'incertitude, l'énoncé prenant forme à chaque instant de l'énonciation. C'est sur l'énonciation que le praticien règle son écoute, entendant le signifiant comme un dire qui affleure et qu'ainsi il soutient, permettant à la personne d'en prendre possiblement connaissance. Pour la personne, un savoir insu s'actualise ainsi par la brèche faite à l'imaginaire. Un dire prend forme en s'adressant au praticien comme autre depuis cet autre lieu d'où ça parle ici et maintenant, un ailleurs-néanmoins-ici qui lui permet de parler en son nom. Un réagencement s'opère qui désaxe les représentations par l'acte de dire, acte qui se soutient de la loi qu'il est à lui-même, et dé-sidère du miroitement des images. Un monde se découvre, dont il devient possible de parler-penser les rapports, rendant caduque la demande.

La volonté de contrôle trouve un appui précieux dans le discours de la performance. Ce discours alimente la prétention à une maîtrise conjointe de soi et de son contexte. Il unifie ainsi en apparence, par un pacte qui les lie, l'intérêt personnel et l'intérêt commun, autour de l'imaginaire de l'organisation et de la performance. Un imaginaire qui trébuche un peu chaque fois que là où advient ce qui échappe au contrôle se reconnaît la marque d'un *être-sujet* se décollant de l'emprise du discours. La marque d'un dire que le praticien s'autorise d'accueillir. Un dire qui fait signe de *l'autre-ici*. La position de *tiers-vide-instituant* passe ainsi par la disponibilité à un accueil inconditionnel de ce qui fait signe pour la personne de *l'autre-ici* qui se découvre dans sa propre parole. En quoi cet accueil introduit-il alors la personne à amorcer un mouvement singulier, mouvement dans sa parole, mouvement dans sa pensée ? Ce mouvement va-t-il permettre à la personne de sortir de ce dans quoi elle était enfermée ?

7.1 La parole qui se risque

Rien de très spectaculaire, un décalage infime, un écart presque imperceptible. Pas de révélation, *d'insight*, même si parfois, bien sûr, cela survient. Il y a simplement à entendre quelque chose d'autre que ce qui jusqu'alors se déroulait dans le propos, plus ou moins clair, plus ou moins agité, plus ou moins affirmé, que la personne tenait en séance au praticien. Le praticien ne demande rien, et il n'attend rien. Sans demande ni attente, il se rend disponible à entendre ce que la personne dit, à entendre ce qu'elle ne dit pas du fait du propos qu'elle tient, à entendre la façon dont sa parole se plie à une modalité de discours qui lui convient pour se tenir en retrait de tout risque. Car parler est impossible sans risque, au sens possiblement de danger, mais certainement d'incertitude. Parler requiert de s'engager dans une énonciation dont l'énoncé prend forme à chaque instant de l'énonciation. Préparer un propos, le répéter pour s'assurer de sa maîtrise, ne garantira jamais qu'au moment de l'énoncer, un incident n'interviendra pas, que ce soit sous la forme d'un lapsus, d'un trou de mémoire, d'une aphonie subite, d'un vertige. Le discours, qui vise toujours plus ou moins à contraindre les personnes auxquelles il s'adresse, produit à l'endroit du locuteur un autre type de contrainte, une contrainte qui pèse sur le registre de sa parole et par contre-coup allège pour lui le risque de parler. La modalité du discours est de peu d'intérêt lorsqu'il s'agit de penser, sauf à croire que penser consiste à reprendre des pans de ce que d'autres ont établi comme discours disant le vrai. Pour autant, c'est bien la langue qui « donne sa forme au contenu de pensée », écrit Benveniste ([1966] 2009, p. 26). « Nous ne saisissons la pensée », poursuit-il, « que déjà appropriée aux

cadres de la langue. Hors de cela, il n'y a que volition obscure, impulsions se déchargeant en gestes, mimique ». Il n'y aura de pensée transmissible que se risquant dans la langue et se pliant et en empruntant les cadres.

En position de *tiers-vidé-instituant*, le praticien crée les conditions de possibilité pour la personne de s'engager dans ce risque qu'elle cherche à éviter. Parce qu'en ce lieu, il lui est fait place en tant qu'être parlant, c'est en tant qu'être parlant qu'elle est entendue, en tant qu'être aux prises avec le risque de parler, en tant qu'être ne pouvant tout à fait se soustraire à sa dimension parlante, être qui « se laisse traverser par la langue, et lui donne en parlant, à cette langue, une forme qui, de par la situation dans laquelle cette parole s'énonce, fait signe de ce qu'il en est de sa singularité » (Migairou, 2022, p. 4). C'est à ce titre que la personne dispose ici d'une place où le praticien l'écoute, et au-delà, se tient prêt à l'entendre. Car entendre ouvre l'écoute à l'incertitude du dire, entendre élargit *écouter* au-delà du dit, ou plutôt *en-deçà*, là où dire s'esquisse dans le simple écart au discours, le simple différé, dans l'hésitation et le tâtonnement de l'énonciation. Un *en-deçà* du dit dans cet écart dans lequel Nancy ([2000] 2017) reconnaît ce qu'il appelle la vieille question : « Quel est ce sujet de l'énonciation, toujours étranger au sujet de son énoncé, dont il est forcément l'intrus et pourtant forcément le moteur, l'embrayeur ou le cœur ? » (p. 13). Le praticien règle son écoute sur cette dimension d'énonciation et sur les formes perceptibles d'une signifiante qui s'y manifeste ; il veille à saisir ce qui s'écarte des chemins tracés, ce qui mobilise différemment le corps de la personne et s'exprime (pâleur, rougeur, transpiration, variation du volume sonore, inflexion du débit de parole, tremblement, etc.), ce qui dissonne. Ce qui se risque là, dans le presque-rien, le praticien ne peut l'entendre que s'il n'écoute pas à l'endroit du discours, que s'il supporte de se soustraire à ce dans quoi la personne en discourant cherche à l'inclure. Que s'il se rend disponible à accueillir, dans ce que la personne signifie, l'incidentel, l'imprévisible, qui se trouve alors entendu. Accueillant comme signifiant ce qui s'écarte, ce qui hésite, ce qui tremble, ce qui surgit dans la façon dont parle la personne, il l'entend comme un dire qui cherche à prendre forme, et qui étant entendu, se risque davantage. Accueillant donc le signifiant marqué d'une autonomie qui, pour Derrida (1967a), « avant moi dit tout seul plus que ce que je crois vouloir dire et par rapport auquel mon vouloir dire, subissant au lieu d'agir, se trouve en défaut, s'inscrit dirions-nous, *en passif* » (p. 266). Le praticien soutient ce qui se risque alors et qu'il entend, marquant qu'il l'entend par sa façon de scander, de ponctuer, de questionner, dans cette disponibilité *autre*, sans demande et sans attente, qui renvoie la personne à sa responsabilité d'*auteure* d'une parole, et plus seulement d'actrice d'un texte déjà écrit. La question invite alors

l'auteure à poursuivre sans savoir, à dire ce qu'elle ne sait pas et dont, en le disant, elle prend connaissance.

7.2 Le sujet qui émerge

Ça ne coïncide pas. Un savoir prend forme par le dire entendu, qui permet à la personne d'entendre à son tour – si elle y consent, si c'est le moment pour elle – ce qu'elle dit et qu'elle ignorait savoir. Un savoir insu s'actualise ainsi par ce dire entendu. Ce savoir advient au prix de la brèche faite, consentie, à l'imaginaire dans lequel la personne était enfermée, contre lequel elle butait – auquel, d'une certaine façon, elle tenait –, un imaginaire qui ne disparaît pas pour autant mais qui a pris un coup. Un coup de vieux ou un coup de semonce, une atteinte à son intégrité. Un dire s'est risqué dans la brèche, un dire qui donne forme à un savoir, et tout à la fois, c'est cela qui ne coïncide pas, à un vide entre la personne et elle-même, un vide *en* la personne, une entrouverture. Il y a en elle de l'insu, de l'ignoré. Il y en elle de l'autre, au sens où cet insu échappe à son savoir, un savoir insu et jusqu'alors inaccessible. Et qui fait signe dans sa parole lorsqu'elle se risque hors du déjà connu, qu'elle se risque dans cette parole à parler *en son nom*, et non au nom de ce qu'elle sait et dans quoi elle peut se reconnaître. Une parole qui n'a rien d'extraordinaire, qui est même l'ordinaire de l'être parlant, quand il est en possibilité de parler, c'est-à-dire quand une place de *parlant* lui est reconnue. C'est ainsi que ce dire qui émerge fait signe du vide depuis lequel il émerge, un vide qui n'apparaît que par l'émergence de ce dire. Un vide comme effet de « la fonction de coupure dans le discours », et notamment « celle qui fait barre entre le signifiant et le signifié. Là se surprend le sujet », écrit Lacan ([1960] 1966, p. 801). Un vide, en quelque sorte, *en* la personne que dévoile ce qui en sort. Car ce qui en sort, c'est-à-dire ce qui s'énonce, ne vient pas de ce que la personne savait, mais produit un savoir en même temps qu'il révèle le vide où le dire prend sa source. Plus précisément, ce qui s'énonce ne vient pas de ce que la personne savait savoir, mais de ce qu'elle ignorait savoir, qui était donc su malgré elle, un savoir insu qui trouve dans le risque de la parole adressée un passage. Un passage vers une autre personne, qui est alors située en place d'autre, c'est-à-dire à qui il est possible de s'adresser. C'est dans l'adresse à cet autre qu'un dire échappe à la personne qui parle, se frayant un passage, vers cet autre, à travers ce qu'elle ignorait.

Ce dire qui émerge n'est pas construit, en cela qu'il n'a pas de forme avant d'être dit. En cela qu'il donne forme à ce qui n'en avait pas, et qui, informe, ne pouvait être situé. Il sort

en quelque sorte de nulle part, il prend forme sans ressembler à un modèle, sans correspondre à une attente, il surgit. Ce *nulle part* dont semble surgir ce dire n'est pas un *n'importe où*, mais bien un *ailleurs*, ailleurs que là où se reconnaît a priori la personne qui parle. Un *ailleurs*, un *aliore loco*, un autre lieu. Un *autre lieu d'où ça parle ici et maintenant* pour la personne qui parle. C'est à cet *autre lieu d'où ça parle ici et maintenant* pour la personne que le praticien fait place en séance, et ce en faisant place à la personne en tant qu'elle parle, en tant que parlante. Car le praticien n'ignore pas – ou, pour le dire autrement, il fait le pari – que parler *en son nom*, c'est précisément ceci, donner voix à cet *autre lieu d'où ça parle ici et maintenant*. C'est ainsi, écrit Derrida (1967a), que « le sujet parlant [...] se découvre dans une irréductible secondarité, origine toujours déjà dérobée à partir d'un champ organisé de la parole dans lequel il cherche en vain une place toujours manquante » (p. 265). Donner voix à cet *ailleurs-déjà-là* », à cet *ailleurs-néanmoins-ici*, ce lieu insu, échappant au savoir constitué dans lequel la personne peut se reconnaître, lieu d'un savoir insu dont l'émergence du dire ouvre accès pour la personne à sa dimension de sujet. Ce n'est que dans l'après-coup que ce dire qui a débordé le savoir constitué pourra être approprié par la personne, et venir compléter ce savoir. À l'instant du dire en séance, le praticien se rend disponible comme *autre*, comme autre auquel la personne peut s'adresser depuis son *ailleurs-ici*, depuis cet *autre en soi* auquel elle donne ainsi voix. Le praticien se tient aux aguets de ce qui se fait entendre dans cette voix comme *autre du discours*, comme *autre du déjà su*. Il soutient ainsi ce dire qui ne coïncide pas avec les énoncés du savoir constitué, et fait signe d'un sujet qui parle *en son nom*. Parler *en son nom*, c'est alors pour la personne laisser se dire ce dire qui vient. Une parole que Derrida (1967a) qualifie de parole volée : « [...] volée à la langue, elle l'est donc du même coup à elle-même, c'est-à-dire au voleur qui en a toujours déjà perdu la propriété et l'initiative » (p. 265). Une parole qui échappe, qui ne vient pas de quelqu'un d'autre, qui ne vient pas d'un texte déjà écrit, qui ne vient pas d'un propos déjà préparé, mais qui vient ici et maintenant compléter l'énoncé, qui vient dire quelque chose de ce sujet qui se *dé-couvre* dans ce qui le surprend, dans ce qui émerge. Le sujet se *dé-couvre* en tant qu'effet du dire, dans l'intervalle ouvert entre dire et savoir, intervalle de l'énonciation en tant que place faite à *l'autre lieu de l'ici*, place faite à *l'autre-ici*.

7.3 Le désir qui surprend

Dans l'*in-attente*, la surprise. L'*in-attente* désarme, démunit les résistances à ce qui fait signe de *l'autre-ici*. L'espace d'un instant, ou de quelques instants, de *l'autre-ici* prend forme

dans l'intervalle par où émerge le sujet, sujet de la parole *en son nom* d'une personne dont la consistance plus ou moins assurée se défait par défaut d'*avec* ou défaut de *contre*. En position de *tiers-vide-instituant*, le praticien n'adhère ni ne s'oppose au propos de la personne, a contrario de ce qui, dans la vie courante, contribue à lui donner une certaine consistance. En séance, le praticien offre une extériorité *autre qu'avec* et *autre que contre*, une extériorité qui ne peut servir d'appui à la personne pour consister dans son propos, un propos qui se voit en quelque sorte dépressurisé par cette *extériorité autre*. Là où l'appui se dérobe, le propos tangué, se défait, et c'est du vide sous-jacent au propos que prend forme – ici en l'occurrence que prend voix – un réagencement. Ce qui ne peut plus s'articuler à partir d'appuis exogènes se réagence dans le dire, se réagence par l'acte de dire. Si le praticien n'adhère pas au propos – ni ne s'y oppose –, il soutient pourtant cet acte de dire, en faisant place à la personne dans sa dimension de sujet, sujet ici d'une expérience pour elle singulière dans laquelle s'acte un réagencement dans sa propre parole. Dans l'adresse à un autre en place d'autre s'actualise *l'autre-ici*, dans le sens proposé par Žižek (2011) pour qui « le sujet désire uniquement dans la mesure où il fait l'expérience de l'Autre lui-même comme désirant, quand il l'éprouve comme le site d'un désir sans limites, et comme si, de lui ou d'elle, émanait un désir opaque » (p. 51). Cette actualisation de *l'autre-ici* soutient le réagencement qui a lieu dans la parole, désaxe les représentations, désaccorde des rapports établis entre des pans d'imaginaire. Le train du *même* déraile, le train-train rafistolé des discours connus, répétés, entrelacés, cahote et se dérègle. Ce qui tient dans ce dire, et réagence la parole adressée n'est pas sans faire signe d'un désir. L'acte de dire se soutient alors par lui-même, se soutient de la loi qu'il est à lui-même. Ce qui fait loi pour la personne en séance, c'est de ne pas se dérober à l'acte de dire, de dire quelque chose qui va réagencer son rapport à ce dont elle parle. Rapport en premier lieu à l'autre qu'est ici le praticien, auquel elle adresse cette parole, et en second lieu à l'autre auquel elle l'adresse *à travers* le praticien.

Le désir *dé-sidère* des effets du discours, du miroitement des images. Le désir décille le regard sur ce qui jusqu'alors fermait l'horizon par un trompe-l'œil. Par effet de *l'autre-ici* désempêché, se déchire ce qui, du milieu dit professionnel, faisait écran au monde, au monde sous la forme du proche, sous la forme des autres qui eux-aussi y ont place, et le monde sous la forme des formes par lesquelles s'instituent le commun, le collectif, l'établi. Par l'ouverture rendue possible d'une parole adressée, la personne fait l'expérience de sa dimension de sujet en tant que condition de possibilité de toute relation, relation à l'autre et au monde. Un monde qui se dé-couvre, émerge, qu'il devient possible de penser ; dont il devient possible de penser

en les parlant les rapports qui y règnent ; dans lequel il va devenir possible de *parler-penser* ces rapports en situation et de les questionner. Mais aussi une relation à l'autre, à un autre auquel s'adressant il est reconnu une place d'autre en tant que parlant. S'initie ainsi un rapport pensant au monde, une pensée ici comme accès au micropolitique, comme condition de possibilité, à l'échelle de ce qui pour la personne fait monde, d'un accès à la dimension micropolitique de ce qui jusqu'alors n'était *parable*, donc pensable, que dans la dimension de l'efficacité amplifiée par le discours de la performance.

Dans le lieu de la séance, à l'écart du milieu professionnel de la personne, le praticien se fait le garant de la possibilité pour elle de reprendre pied, si elle le souhaite, si elle consent à la surprise de ce qui peut y advenir, dans le monde des êtres parlants, êtres-ayant-corps et indissociablement parlants, entretissant réel et langage en une trame sans laquelle il n'y a pas de monde, par laquelle le monde se fait possiblement habitable, dans laquelle la fragilité de l'humain et du monde qu'il invente se font, parfois, vivables. Le *tiers-vide-instituant*, sur le fil des nervures d'un agir sensible, infinitésimal, produit parfois des effets qui rendent caduque la demande avec laquelle la personne était arrivée, non pas parce qu'il lui aurait été apporté ce qu'elle demandait, mais parce que les conditions créées pour ce travail d'accompagnement ont contribué à une destitution du primat de la demande. Pour Oury et Depussé (2003), « la demande, c'est quelque chose d'accompli. Le désir, c'est à la fois en deçà et au-delà. Il se trouve que ce qui est, empiriquement, le plus singulier, ce n'est pas la demande – entièrement tissée dans le *socius* –, mais le désir – c'est-à-dire ce qui n'est pas passé dans la demande » (p. 177). S'esquisse alors dans l'au-delà de la demande un rapport tout à fait différent à l'objet. Dans cet au-delà de la demande, du désir se fait entendre dans la parole de la personne qui parle : c'est une inflexion, une tonalité, une façon de soutenir cette parole par des gestes, par un regard, ce sont des mots lancés ou bien retenus, comme autant de marques d'une sorte de retrouvaille avec une vitalité profonde⁴². Un désir, écrit Marie (1988), qui « n'a originellement aucun sens, [et] peut accueillir tous les sens. Il est *sans pourquoi*, fleurit, comme la rose de Silésius, parce qu'il fleurit : il est la simple affirmation de soi par soi de la conscience, son auto-affection immanente » (p. 49-50). Le plus souvent, la personne qui a sollicité cet accompagnement avait perdu le contact avec cette vitalité profonde et *sans pourquoi*, une vitalité qui s'éprouve et se manifeste dans la relation avec un autre ou/et avec le monde. C'est la relation qui se fait le

⁴² Madame H a traversé la déconvenue de mon absence d'aide, elle a consenti à venir en séance pour y dire ses questions et ses peurs, elle a surmonté des petits problèmes de santé, et le jour dit, elle a su convaincre avec brio, lui a-t-on dit. Elle a ainsi semble-t-il pu renouer au fil des séances avec sa vitalité profonde.

vecteur de cette vitalité en tant que cette relation à l'autre et/ou au monde s'entretienne de langage ; en tant que, dans cette relation entretenue de langage, l'autre et/ou le monde sont en quelque sorte dé-chosifiés. La chose, c'est ici ce qui viendrait combler en répondant à la demande, à la demande d'être complété. Dès lors que le manque n'est plus insupportable, il peut se mettre en jeu, marqué de *l'autre-ici*, dans une relation. Le renversement qui s'opère dans la parole de la personne – renversement du discours auquel elle adhère, auquel, en s'en faisant l'objet, elle aliène sa dimension de sujet – ouvre, dans les relations qu'elle choisit d'investir, la possibilité d'y être à la fois auteure et actrice. Dès lors, la personne qui parle et se laisse surprendre dans son dire par ce qui s'y montre comme désir, entre en relation avec un monde et avec des autres avec lesquels de l'invention devient possible.

Cinquième partie :
Dynamiques de l'inventif-singulier

« Une décision *juste* est une décision qui vient comme singularité toujours autre, qui survient sans reconnaissance, *sans calcul*, sans règle, sans raison. »

Jacques Derrida

Force de loi

« Pour ce qui est du sujet donc, l'individuation n'est pas un "se faire soi-même", c'est un "revivre". Je crois que c'est ce "revivre", ce retour éthique et politique des singularités sur le "soi" que doit encourager prioritairement une pensée des formes de vie. »

Marielle Macé

Styles. Critique de nos formes de vie

« À partir de l'incertitude avancer tout de même. Rien d'acquis, car tout acquis ne serait-il pas paralysie ? L'incertitude est le moteur, l'ombre est la source. Je marche faute de lieu, je parle faute de savoir, preuve que je ne suis pas encore mort. »

Philippe Jaccottet

La semaison. Carnets 1954-1979

Introduction

Revenir dans la séance pour à nouveau en sortir, mais autrement. Le processus de recherche s'inscrit lui-aussi dans une temporalité de l'itération, dans un mouvement de reprise. Y revenir donc, pour y situer ce qui en peut en sortir d'autre à partir – et en en repartant - du repérage des coordonnées du renversement. Car ce qui se renverse pour la personne en séance questionne ce qu'il en est de la parole aujourd'hui, ce qu'il en est de la place qui lui est faite dans la vie sociale au sens large, une vie sociale dont le travail est une des formes principales et y occupe une place centrale. Ce qui se vit au travail vient dire ce qu'il en est de la dimension d'*être-sujet* dans une société qui place le travail au centre, dans une société qui place au centre le travail contemporain tel qu'il a muté, et tel qu'il plonge l'*être-sujet* dans une crise sourde et quasi-muette, une crise dont les cris de protestation, de rage, de souffrance qui traversent l'espace public, l'espace social, dans des intensités et des amplitudes différentes suivant les moments, ne sauraient vraiment lui donner voix. Car c'est par son aphonie, voire son aphasie, que se caractérise cette crise sourde et profonde de l'*être-sujet*, non pas parce qu'on le ferait taire, mais parce qu'il a perdu accès à sa propre parole. Cette parole de sujet, inconfortable, pas toujours bienvenue, certes toujours en grande partie conditionnée par un certain ordre de discours, mais qui dans le nouage contemporain, semble engloutie dans l'ordre qu'un discours protéiforme et survitaminé imprime à ce que la personne croit dire de son propre chef.

Le renversement du discours de la demande qui s'opère en séance procède à une sorte de désincarcération de l'*être-sujet*. Ce renversement passe par un processus de déconstruction et rend possible une invention. Ce n'est que par la déconstruction de ce que la personne a, d'elle-même – certes en répondant à la demande d'un discours sociétal promoteur de la demande comme mode de régulation, comme facteur d'ordre –, adopté comme points fixes bordant et engageant sa parole que sa dimension d'*être-sujet* prend place en séance. C'est cette dimension d'*être-sujet*, *ici-ayant-corps-et-s'adressant, ayant-ici-place* en tant que parlant, qui met la personne en relation avec des semblables dont elle diffère. La dimension d'*être-sujet* donne lieu, pour la personne en relation, à l'expérience de sa singularité, une singularité qui le différencie en fondant la possibilité d'une relation à la fois à l'autre et à soi, et ce, en un sens, indissociablement. Car il y a pour l'*être-sujet* ouverture à la fois à ce que l'on pourrait appeler un monde intérieur et ce que l'on pourrait appeler un monde extérieur. Il y a un monde *en* la personne et elle est dans le monde. Il y a un monde, tout à la fois intérieur et extérieur, qui d'une

certaine façon est toujours le monde de l'autre – un monde marqué de l'autre –, et que la personne dans sa dimension d'*être-sujet* en relation habite à sa singulière façon.

C'est dans cette habitation du monde intérieur-extérieur que prend source une inventivité, ce « mode créatif de perception qui donne à l'individu le sentiment que la vie vaut la peine d'être vécue » (Winnicott, [1971] 2002, p. 127). Une inventivité, donc, qui rend la vie vivable, et qui passe par la disponibilité à ce jeu des mondes entre lesquels la personne prend singulièrement position. Cette mise en jeu du monde intérieur-extérieur en tant que pluriel pousse la personne à prendre position différenciée, elle est moment inventif, mouvement inventif inscrit dans l'espace et le temps, dans l'ici habité, dans le dire adressé et impliquant l'autre, et chez l'autre l'avec. L'avec pas *comme-un*. L'avec investi du singulier irréductible. Un avec qui se tisse du mouvement d'une parole pensante, d'un *parler-penser* en contrepoint de la temporalité du discours courant. *Moment-mouvement*⁴³ inventif, par lequel l'*être-sujet* existe et par lequel s'initie la possibilité d'une transformation du monde. Castoriadis ([1978] 1998) parle de ce mouvement propre au sujet « qui fait qu'il ne peut être qu'en sortant de soi, en étant "projet du monde" » et situe comme « caractère essentiel de l'être-sujet » d'être « irrésistiblement porté hors soi » (p. 166). Exister ici pour la personne dans sa singularité peut alors prendre forme d'un agir dans le monde, d'un agir sur le monde, qui commence par la position qu'elle prend alors *en son nom*. C'est là tout l'enjeu des séances que de créer les conditions de possibilité d'une telle dynamique. Le praticien, clinicien de l'*être-sujet* au travail, active en séance des savoirs, par lesquels se fonde une *tiércéité-tierce*. Des savoirs qui tiennent d'un savoir-y-faire, au sens où l'y vient inscrire ce faire non dépourvu de savoir dans un ici, dans un maintenant, dans un avec, tels que la langue les traverse, tels que l'*être-sujet* peut alors s'y situer, dans l'y de sa condition parlante, s'adressant et prenant corps par le dire-ici en relation. Un savoir-y-faire du praticien par lequel l'*être-sujet* accède au *moment-mouvement inventif* qu'il marque de sa singularité. Au-delà de la séance et de la conduite du dispositif, quels déploiements autres que ceux de la médiation singulière ce savoir y faire ainsi situé, ainsi pensé, ainsi décrit, peut-il induire ? Pourrait-il contribuer à l'invention d'autres façons de faire avec ce que la parole au travail vient dire, et qu'il ne va pas de soi d'entendre ? Quels sont les points à partir desquels des pratiques d'accompagnement pourraient s'ouvrir à une dimension de clinique de l'*être-sujet* au travail ? Sur quels points d'attention est-il possible de fonder et mettre en mouvement des dispositifs s'autorisant d'un savoir des dynamiques de l'*inventif-singulier* ?

⁴³ Moment vient du latin *momentum*, contraction de *movimentum* qui est dérivé de *movere*, dont le sens est mouvoir (Centre national des ressources textuelles et lexicales). La notion de moment introduit ainsi du mouvement dans un temps qui n'est donc pas qu'un espace.

Chapitre 1 : L'habitation de l'ici

Résumé. – L'ici fait accroche du dire pour l'être-sujet, et appelle l'autre auquel par l'adresse une place est faite. Y a lieu l'expérience du dialogue, c'est-à-dire tout à la fois celle du malentendu acceptable. Ici, l'être-sujet y est en tant qu'être-avec-l'autre. Cette expérience exige un lieu à l'écart, dans un retraits en proximité, et permettant l'écart, un espace entre, comme condition de l'être-avec, mais aussi comme condition d'accès à l'autre-ici. La parole y vient d'un ailleurs sous-jacent. Ce qui s'y passe, c'est la possibilité d'un passage, une issue à l'emprise de l'imaginaire, un accès à un devenir autre du rapport au monde. Adviennent un pouvoir-dire et un pouvoir-agir qui posent la question du politique, mais aussi celle du pas-commun de la vie psychique.

L'ici est le fait du *sujet de la parole*. Ici se situe l'être parlant. Prenant corps, le dire a lieu d'être. Mais alors, n'y aurait-il de lieu que commun pour *parler à, parler avec* quelqu'un ? Comment parler sans ici où situer le corps parlant, un ici duquel un sujet adresse son dire ? Sans *être-sujet*, pas d'ici, pas de parole. Seulement des flux d'informations. L'ici est là où s'accroche la possibilité d'un dire d'*être-sujet*. Ce dire s'appuie dans l'ici. Le dire sans appui s'épuise, s'époumone. Le dire sans ici sombre. Le dire sans ici s'accroche à ce qu'il peut, par exemple à son objet, il s'objective autant que possible pour consister, pour se faire concret. Pour tenter de peser un peu. Mais quel objet est plus dur, plus compact, plus impactant qu'une balle de fusil, qu'un poignard, qu'une arme, quelle qu'elle soit ? Le dire sans ici se minéralise, prend forme de calcul qui obstrue toute possibilité de relation. Sous quelles formes l'ici se fait-il appui du dire ? Comment l'ici tient-il lieu d'un quelque part d'où peut émerger un dire adressé ? Qu'est-ce qui a lieu depuis l'ici dans l'adresse à l'autre ? Si dire, c'est s'adresser-à, c'est être *ici-s'adressant-à*, en quoi l'écart est-il constitutif de l'ici ? Qu'est-ce qu'un écart suffisant pour que cet ici du *dire-à* soit aussi le lieu de l'ici de l'autre ? En quoi l'ici du *dire-à* donne-t-il accès à l'*autre-ici*, cet *autre-ici* déjà là et jusqu'alors occulté ?

1.1 L'ici de l'avoir-lieu

Sans autre, pas d'adresse, pas de parole. Parfois l'autre est absent, lointain, mort depuis longtemps, et pourtant, c'est toujours à cet autre, présent ou absent, que s'adresse quiconque qui parle. Qui parle fait exister l'autre auquel sa parole s'adresse. S'adressant, une personne prend corps, sa parole fait signe du lieu du corps présent, prend forme sonore par la voix qui porte plus ou moins loin, qui fait signe d'un lieu d'où ça parle, lieu qu'est le corps d'où s'élève la voix, lieu qu'habite le corps et dans lequel la voix se fait entendre, et où, présent ou absent, est situé cet autre auquel *je* s'adresse. Dans l'adresse, l'autre a lieu d'être là où *je* s'adresse. D'emblée, une affaire de corps, corps « qui fait événement, série d'événements qui rendent possible l'appropriation de l'avoir-lieu » (Nancy, [2000] 2006, p. 86). L'*avoir-lieu* du corps s'adressant fait place à un autre qui a lieu d'être là, en place distincte dans l'ici. L'autre a lieu d'être là dans l'ici de l'*être-sujet*. Il y est appelé, attendu. Mais quel autre ? Et en quelle place ? Dire mène aussitôt au malentendu. Si les mots sont déchiffrés, interprétés, la phrase comprise, si ce que cela semble dire peut éventuellement être cru ou compris, rien ne permet de savoir ce que cela veut dire. Ici est le lieu de l'autre. Peut-être la personne s'adressant veut dire quelque chose à cet autre auquel elle s'adresse, mais pour autant, rien ne lui garantit que ce qu'elle veut

dire sera entendu par l'autre comme ce que cela veut dire de le lui dire. Ce qui a lieu dans l'ici du dire, c'est tout à la fois le dialogue et le malentendu. Le dialogue est à entendre comme cette expérience dans laquelle une personne se laisse traverser⁴⁴ par la parole. Le dialogue inscrit la personne qui parle et la personne à laquelle elle s'adresse dans une semblable expérience, qui les inscrit l'une et l'autre dans ce que Lyotard (2012, p. 75) appelle « un ordre de socialité ». Pour lui, le fait de s'inscrire dans le système langagier permet que « ce que nous avons à dire trouve immédiatement le chemin qui mène aux autres du fait que ce sens encore inarticulé découpe ses mots dans un réseau de signes auquel autrui et moi appartenons ensemble » (p. 75). Toutefois, cette expérience du dialogue les situe l'une et l'autre à des places différentes de cette expérience, qui est d'être traversée par la parole. Expérience pour l'une d'être traversée par la parole qu'elle adresse à l'autre, et pour l'autre d'être traversée par la parole qui lui est adressée. Si parler, c'est toujours s'adresser à un autre, rien ne dit que l'autre auquel s'adresse la parole est cet autre auquel la personne est en train de parler et pense s'adresser. Ce qui a lieu dans l'ici du dire convoque la dimension de l'autre comme autre, comme inconnu, comme différant sans cesse de ce qui est connu ou attendu. Ce que la personne veut dire diffère de ce que veut dire ce qu'elle dit. L'autre auquel ce dire s'adresse à travers elle diffère de l'autre avec lequel elle parle. C'est le propre du dialogue que de mener chaque personne qui s'y inscrit dans l'expérience d'une altérité irréductible qui n'empêche pas la relation. D'une altérité qui, a contrario, la rend possible. Cette altérité irréductible introduit l'inadéquation dans la relation, l'inadéquation comme constitutive de la relation. Ici, le dialogue est indissociable du malentendu. Dialogue et malentendu sont les deux faces de la relation, en tant que la parole les lie par un pacte d'incomplétude. Le malentendu n'est pas l'indice d'un défaut de dialogue, mais plutôt de l'effectivité d'un dialogue. Le dialogue sans malentendu, c'est la tentative de rabattre le signifiant sur le signifié, de ficeler la parole au plus petit dénominateur d'un commun de la langue dont la part de l'autre est expulsée, ou interdite.

Les modalités de discours servent de rampe d'accès à un dialogue prétendument sans malentendu, à ce type de parole sans autre que le langage courant désigne sous le terme d'*échange*. L'*être-sujet* n'y survit que dans les interstices et les recoins, par les accrocs qu'il fait à la fluidité du propos attendu, et par toutes les formes de lapsus. En cela, le malentendu forme le paysage du dialogue, son relief. Il y a de l'autre, car l'*avoir-lieu* permet qu'une adresse s'effectue, situant la place de l'autre, lieu de l'autre dans l'ici, découpant l'ici dans l'espace, sans quoi le malentendu est sans borne, sur-étendu, *s'infinissant*. Quand lieu il y a, le

⁴⁴ Le préfixe *dia-* peut se traduire « à travers ».

malentendu peut prendre place, sans conséquence ou avec, c'est selon. Le lieu devient ainsi celui du malentendu acceptable, car l'ici du lieu permet de revenir sur le malentendu : ici, le lieu n'est pas que spatial, mais un espace *espaçant*, au sens que propose Heidegger ([1996] 2009) :

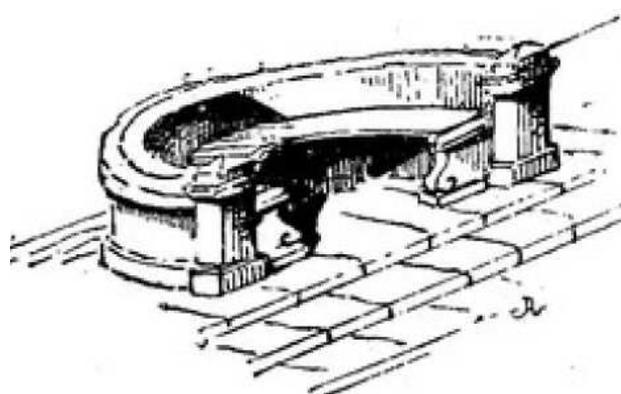
L'espace est espace pour autant qu'il espace (*essarte*), libère le champ pour des alentours, des lieux et des chemins. Mais l'espace espace en tant qu'espace pour autant seulement que l'homme concède-et-aménage l'espace, accorde ce qui donne le champ-libre et s'y admet, s'y aménage et y aménage les choses, prenant ainsi en garde l'espace en tant qu'espace. (p. 28)

Un espace *espaçant* que le praticien aménage et *prend en garde* de façon à ce que puisse s'y inscrire la parole adressée, un espace *espaçant* qui autorise la reprise. Le malentendu est l'effet même de la parole adressée, prenant place dans le lieu comme espace *espaçant* dans lequel cette parole permet de revenir sur ce qui a été malentendu, de reprendre dans l'adresse le fil du dire. Souvent, ce que l'on nomme compréhension fait signe du malentendu. Dire *je comprends* permet d'acter qu'il y a malentendu et que ce malentendu ne portera pas à conséquence, en tout cas pas pour l'instant. La compréhension vaut ainsi paradoxalement reconnaissance du malentendu, un malentendu reconnu comme supportable. Il y a un dire qui a lieu ici, en un lieu qu'Oury (2008) désigne comme « un espace du dire », en précisant : « Le *dire* et non le dit. [...] Le *dire*, qui n'est pas loin du désir. Le *dire*, ce n'est donc pas ce qu'on dit, mais ce qui permet qu'il y ait du dit » (p. 35). En cela, l'ici de ce dire s'avère être l'ici de l'*avoir-lieu* de l'*être-sujet* en tant qu'*être-avec-l'autre*, en tant qu'être parlant avec l'autre différent, en tant qu'être parlant avec la différence et l'inadéquation. Ce que l'ici désigne, ce n'est pas une portion d'espace repérable et objectivable, c'est l'adresse même d'un *être-sujet* à un autre, une adresse à l'autre, à un autre qui se fait adresse, indice d'une habitation du monde par un *être-sujet* en relation. Un ici de l'*avoir-lieu* de l'*être-avec* – être avec l'autre, être avec le malentendu –. Un ici de l'*avoir-lieu* du dire, un ici où a lieu, où a place, l'*être-sujet* en tant qu'*être-avec-l'autre*, être-avec-l'autre-et-différent.

1.2 L'ici exédrique

Sans écart, parler est impossible. L'écart est ce sans quoi une parole ne peut pas circuler. L'écart est cet espace *entre*, entre la personne qui parle et la personne à laquelle elle s'adresse, mais aussi entre les deux personnes qui parlent et le reste du monde. Il y a un jeu entre ces deux

écarts, cela peut jouer d'un *entre* à l'autre, ça joue entre ces *entre*. Pour que parler soit possible à ces deux personnes, un lieu est nécessaire où la parole puisse circuler. Ce lieu est lieu à-l'écart, se détachant du reste du monde, se situant hors du monde, hors du bruit du monde, juste au bord du monde. Cet écart, *écart-de-l'hors*, se marque d'un retrait, d'un décalage. Une soustraction au flux, à la foule, à ce qui d'une façon ou d'une autre fait masse, quel que soit le nombre, quel que soit l'ampleur. L'*écart-de-l'hors* est un retrait à proximité, qui maintient la coexistence du flux et du retrait. En cela, l'*écart-de-l'hors* diffère du retrait des retraites, des îles, des ermitages, retrait par éloignement du monde. L'*écart-de-l'hors* est un retrait en proximité, le retrait de l'exèdre. En architecture, l'exèdre⁴⁵ est un « petit édifice constitué par un banc de pierre semi-circulaire abrité d'une voûte », ou encore une « partie d'un édifice formant une saillie arrondie à l'extérieur ». Dans l'antiquité grecque et romaine, l'exèdre désigne une « salle de conversation située en arrière d'un portique d'une riche demeure ou d'un édifice public, où se réunissaient les



philosophes et les rhéteurs ». Ce lieu est à proximité ou, lorsqu'il fait partie d'un édifice, il en est au bord, mais un bord qui fait saillie à l'extérieur. Le lieu de l'exèdre est un lieu-limite, une limite habitable, configuré de façon à ce que la parole y soit possible, un lieu faisant abri pour la parole.

En cela, l'ici d'un dire, en tant que lieu habitable pour y parler, tient de l'exèdre. Il est possible d'y parler, que la parole y circule, car l'*écart-de-l'hors* y rend possible l'*écart-de-l'avec*.

L'*écart-de-l'avec* est ce par quoi l'autre est disjoint de l'un. Si ça jointe, l'un et l'autre font un et l'autre s'éteint. Ce qui s'éteint, c'est l'altérité de l'autre. Cela ne tue pas nécessairement, cela fait du même, du *comme-un* ». Cela ne tue pas, mais l'*être-sujet* s'y noie : on y parle, dans une totale confusion. L'*écart-de-l'avec* est condition du dire. L'*écart-de-l'avec* permet la présence, en tant qu'être présent signifie être devant. Être devant l'autre permet de s'adresser à l'autre. C'est parce qu'il y a un espace entre les deux personnes qui parlent qu'elles peuvent être présentes à la parole qui circule. Et cette parole circulant rend possible la présence à l'autre en tant que différent. En tant que différent et présent, ici. Ici est ainsi exédrique en cela, que s'y conjuguent l'*écart-de-l'avec* et l'*écart-de-l'hors*, formant abri pour l'*être-sujet*. L'*être-sujet* est ici à l'abri en tant que parlant, dans cette limite habitable qu'est le lieu par

⁴⁵ Voir Dictionnaire du Centre national de ressources textuelles et lexicales.

l'écart-de-l'hors, lieu que la limite rend habitable à l'être parlant, limite fondatrice de l'avec par *l'écart-de-l'avec*. *L'écart-de-l'avec* différencie l'ici de l'ailleurs, le lieu du non-lieu. L'ici diffère de n'importe où. L'ici diffère de tout lieu autre, de tout ailleurs, de tout ailleurs proche, autour, ou contigu. Quelque chose marque qu'il y a un lieu. Le lieu d'écart est précis, repéré. L'exèdre institue un *à-l'écart* du commun public, articulant contiguïté et discontinuité. L'exèdre ancre la différence en *avoir-lieu* de l'écart et de l'avec, une façon d'être en proximité, une façon d'être décollé, hors flux. Un ici exédrique, dont l'écart fait expérience pour l'*être-sujet*, expérience d'être avec-et-hors.

L'ici exédrique est aussi le lieu du *à-l'écart* constitutif de tout dire. Présent, s'adressant, l'*être-sujet* a lieu d'être ici parlant, c'est-à-dire supportant que ce que vient dire sa parole l'engage par rapport à l'autre qui l'entend. Ce qui l'engage ici ouvre un écart en sa parole, un *écart-de-l'en* de l'*être-sujet*. Ce qui peut-être n'est guère supportable dans le monde, ce que peut-être la personne évite d'elle-même, l'ici exédrique du dire adressé lui ouvre un champ marqué par la limite, un abri. L'abri d'une expérience rendue possible par le jeu des *entre*, par l'architecture exédrique de l'ici du dire. L'entre comme effet de l'écart, *écart-de-l'hors* rendant possible *l'écart-de-l'avec*, *l'écart-de-l'avec* faisant de ce lieu un ici différent de tout autre lieu, *l'écart-de-l'en* devenu habitable par le dire qu'il rend possible, par le dire qui en surgit. Il y a là pour cela un tiers qui *prend en garde* l'espace *espaçant* de l'ici exédrique, et œuvre à le rendre habitable par cette présence différentielle qu'Oury (2008) définit ainsi :

Il faut rebâtir l'espace, faire des sortes de greffes d'espace pour que puisse émerger quelque chose de l'ordre du désir ou d'un dire. [...] D'où la nécessité d'avoir les moyens d'assumer sa propre présence. Présence, non pas simplement "être-là", mais *présence*, être en précession de soi-même, être en mouvement, en avant de soi-même. (p. 25)

À l'écart du monde, tout au bord, à l'écart de l'autre, en présence, l'ici exédrique se fait lieu de *l'écart-de-l'en*, un entre qui donne accès à *l'autre-ici*. L'entre exédrique comme lieu de *l'autre-ici*, constitutif de l'*être-sujet*, *être-sujet* de la parole en mouvement.

1.3 L'ici, antichambre de l'ailleurs

L'ici du dire s'abstrait de tout agir. S'il y est question d'agir, ce n'est pas au présent, le présent est celui de la parole adressée. Du point de vue de l'agir, l'ici du dire est lieu d'attente, comme en jachère. « La jachère, ce n'est pas la friche. C'est la mise au repos de la terre, pour

qu'elle respire, qu'elle ait un peu de tranquillité, afin de pouvoir vivre et se refaire », écrit Oury (2008, p. 31). Ici, l'agir est différé. L'action y est parlée, détachée de l'agir. Parler exige du temps, un temps incompressible, un temps durant lequel l'agir s'efface. Parler et agir simultanément affaiblit l'un et l'autre, appauvrit la parole, brouille l'action. La parole simultanée de l'action s'appauvrit de la dimension du dire qui ne vient que dans la disponibilité de l'*être-sujet*. Mais au-delà du temps qu'exige la parole pour son déroulement et son déploiement, il y a un temps qu'exige la parole pour que soient créées les conditions de sa venue. Ce temps nécessite l'écart d'un lieu qui lui soit dédié, un lieu exédrique. Y prend place une disponibilité à ce que la parole puisse circuler dans la dimension de l'*autre-ici*. Il y a de l'autre ici. Une personne s'adresse à une autre personne en tant qu'autre, ici présente, c'est-à-dire elle aussi située dans un ici de la parole. Il y a de l'autre ici où une personne parle, il y a de l'autre ici où prend forme un dire adressé. Il y a de l'autre en la personne qui parle, autre sans quoi elle ne pourrait dire quoique ce soit qui tienne comme parole singulière. C'est bien parce qu'en parlant, la personne, ici, dans l'ici du dire, lieu du *à-l'écart*, laisse entendre de l'autre en elle dans son dire, que quelque chose se passe de l'ordre d'un dialogue mettant en présence et en relation des singularités. Quelque chose se passe dans cette circulation de la parole qui peut avoir lieu, lieu du suspens de l'agir, s'ouvrant à ce qui pourrait arriver. Ce qui arrive, c'est une parole qui vient d'un ailleurs, autre lieu ici, une parole d'*être-sujet*. Ici fait place à l'ailleurs qui vient faire signe dans le dire adressé. Le lieu du *à-l'écart* supporte cette irruption de l'ailleurs, d'un ailleurs sans extériorité, d'un ailleurs sous-jacent. Cette irruption est supportable dans la mesure où l'ici est habité. Il y a habitation de l'ici du dire comme lieu d'un *à-l'écart* habitable, dans la mesure où il est possible à l'*être-sujet* d'y prendre place. D'y avoir place, de s'y situer, de s'y trouver. De se trouver dans l'ici du dire comme en un lieu habitable dont l'agir est suspendu, ce qui en fait une sorte d'antichambre.

L'antichambre est un lieu en soi, un lieu qui dispose de ses propres bords, de sa différence, et ce lieu habitable, dans lequel il est possible de se trouver est aussi un accès. L'antichambre inscrit le passage à autre chose dans le lieu-même. À commencer par ce qui passe de l'ailleurs sous-jacent par le dire dans l'adresse à l'autre. Le passage à autre chose est l'autre face de l'attente, ou plutôt l'autre face du suspens de l'agir. Ce suspens dégage toute la place pour la parole. Toute la place signifie que ce qui se dit à propos d'actions, de situations, d'événements, de phénomènes s'y dit dans le dégageant de toute dimension autre que celle du dire. Ce qui se dit y prend place en tant que dire d'un *être-sujet*, qui se trouve ainsi situé dans le lieu du passage possible à autre chose. L'ici du dire a ainsi dimension d'antichambre, à

la fois lieu habitable et lieu d'accès. L'ici du dire, lieu du *à-l'écart*, lieu du suspens de l'agir, prend forme d'antichambre d'un devenir. Faisant place à *l'autre-ici* dans le dire adressé, la parole ouvre la personne à la possibilité d'un mouvement qui la traverse depuis l'ailleurs sous-jacent. C'est alors en tant qu'*être-sujet* que la personne accède à la possibilité d'être en relation, dans le sens où elle quitte une position d'objet. En un sens, et bien souvent, la question est pour elle de renoncer à cette position d'objet, position par laquelle elle se conforme au discours, à la norme, à la demande, position qui compose avec le *comme-un* promis et se nourrit d'imaginaire. Ici s'ouvre l'accès à autre chose, un passage à l'*avoir-lieu* du devenir. Un devenir dont la dynamique s'initie par le dire, un dire à l'autre, un dire *avec de l'autre*. L'ici du dire donne alors accès à l'agir et au connaître. Cela décadre l'impossible, cela déplace les murs qui restreignaient le possible. Car le dire ici de l'*être-sujet* l'affranchit peu à peu, pas à pas, de l'imaginaire établi, installé, qui s'était imposé, sclérosé, ossifié. Qui opacifiait le monde, qui caricaturait l'autre, qui obstruait toute relation à soi.

Ce qu'ouvre le dire ici de l'*être-sujet*, c'est la possibilité d'un devenir autre du rapport au monde, d'un devenir autre du rapport à soi. Accès donc à l'agir en tant que possibilité d'un devenir autre du rapport au monde, induisant d'autres modalités de connaissance du monde et de connaissance de soi. Mais aussi un accès au connaître en tant que devenir autre du rapport à soi, induisant la possibilité d'une autre façon d'agir, donc de s'engager dans des relations à l'autre et au monde. En perspective depuis l'antichambre qu'est l'ici du dire, deux champs s'ouvrent à l'*être-sujet*, que lui fermaient les écrans d'un imaginaire saturé et sans cesse réalimenté par l'ordre des discours. Un premier champ est celui du politique. Rien n'est pensable ni dicible du monde, et a fortiori du monde du travail, tant qu'il se perçoit et se lit par le seul filtre du discours de l'organisation. Le discours de l'organisation ne cesse de rabattre la personne sur le plan de l'individu, dans des logiques d'objectivation (fonction, fonctionnement, efficacité) et d'auto-objectivation (identité, compétence, valeur) qui repoussent dans un arrière-plan toujours plus lointain la question du pouvoir-dire et du pouvoir-agir sur l'organisation elle-même en tant que ce qu'est l'organisation, c'est un mode de rapport au monde. Un pouvoir-dire et un pouvoir-agir qui relèvent des conditions d'existence d'un champ politique, sans lesquelles dire et agir sont défaits d'un pouvoir dont la personne-individu consent à se dessaisir. Pouvoir-dire et pouvoir-agir posent la question de l'*être-sujet* dans sa dimension politique en tant qu'elle l'inscrit dans une relation à l'autre et au monde, articulée par la parole. Il y a, à l'échelle du dire à l'autre / dire avec l'autre, l'introduction d'une dimension micropolitique, *micro-* ici dans le sens où cela pose les bases d'une entrée dans le politique, les bases et les conditions, mais aussi

où cela constitue l'environnement professionnel et social en champ politique, au sens ici de repolitisé, rendu au politique, là où le discours de l'organisation a pour effet d'expulser les conditions-mêmes d'un accès à cette dimension du monde comme champ politique.

Le second champ est celui du psychisme. Il y a de *l'autre-ici* dont l'altérité s'impose à *l'être-sujet* qui la découvre et lui fait place, avec laquelle il entre en relation, une altérité dont la complexité déborde les représentations que le discours courant recouvre par l'imaginaire du comportement. Un psychisme que Venet 2020 décrit comme « réalité qui existe mais ne consiste en rien, qui résiste à l'objectivation, à l'élucidation, à l'évaluation, à la standardisation, à la gestion industrielle et demain à l'intelligence artificielle » (p. 73). D'un certain point de vue, l'imaginaire du comportement, tel que le propage le discours courant, ne tient, pour la personne, comme horizon de soi que par absence de tout dire. Le comportement fait écran à *l'autre-ici*, un écran sur lequel se projette un imaginaire grandement nourri par le discours courant, empilant les images là où parfois fait brèche un dire autre dans le comme-un. La brèche du dire autre fait signe d'un au-delà auquel l'écran fait obstacle, dont l'écran protège en refermant toute perspective. Quant aux perspectives représentées dans l'image-écran, elles font leurre d'une ouverture. La possibilité de dire ici altère l'image, ouvre à une altérité de soi comme *pas-comme-un*. Il y a de *l'autre-ici*, auquel l'ici du dire ouvre *l'être-sujet*, l'invitant à faire avec cette complexité d'un soi *pas-comme-un* qu'est la vie psychique. À ce qui d'autre ici s'ouvre, que *l'être-sujet* ne peut pas ne pas entendre, il lui appartient de s'y engager, d'y engager une façon d'*être-avec* dans laquelle l'irréductible altérité de soi, de l'autre, du monde, et la complexité qu'elle génère, ne se présente plus comme obstacle à une vitalité située, incarnée, engageante. L'ici du dire comme antichambre rend perceptible, donc ouvre de part et d'autre à *l'être-sujet*, les plans psychiques et politiques dans un rapport possiblement dynamique.

Chapitre 2 : La temporalité contrapuntique du parler-penser

Résumé. – Quand la parole adressée se risque dans des voies autres que celles déjà connues, elle fait possiblement place au surgissement d'un mouvement de penser. Ce mouvement s'affranchit des normes de cohérence et acquiert une mobilité propice à des décalages invitant à suivre la texture de la langue. Cette parole pensante au plus près de la langue rencontre des vides d'objet défiant les logiques d'organisation, vides par lesquels des pensées prennent forme dans l'acte même de la parole qui s'y engage. Possiblement arrêté, le mouvement se décroche du but, se déboussole, s'émancipe du déjà-là sans savoir où il va. Hors de tout modèle d'organisation ou de créativité, il y a possiblement l'étonnement d'une advenue par libération de la puissance de l'entre. Cela passe par un pas à franchir, par lequel s'inscrit ce qui fait trace du singulier.

Parler et penser se rencontrent, parfois. Parfois, *parler-penser* se cueille au hasard d'une conversation. Cela arrive alors à l'improviste. Car, le plus souvent, parler et penser vont leur chemin séparément. Combien d'échanges langagiers de la vie professionnelle, sociale, familiale s'effectuent sans qu'il soit nécessaire d'y engager l'activité de penser ? En un sens, c'est même précisément parce qu'on n'y pense pas que certains bavardages s'étalent sur d'aussi longues durées. On n'y pense pas et ainsi cette sorte de parole *non pensante* file vite, rebondit, reprend les sentiers battus et rebattus, use et abuse des lieux communs, se glissant dans les traces laissées par les précédents bavardages. Cela n'engage pas. Quant à ce que l'on appelle penser, cela vient souvent nommer une activité de l'esprit, une activité mentale qui, dans la vie courante, est détachée de la parole. Cela tourne dans la tête, c'est un peu comme de la parole qui resterait informulée, cela se murmure parfois à voix basse, dans la solitude, mais cela n'engage pas la personne qui pense dans une adresse à un autre qui puisse l'entendre comme la parole la permet. Et puis il y a un usage conjoint de la parole et de la pensée selon un rapport précis. Par exemple, des discussions pour s'expliquer, des rendez-vous pour comprendre et se comprendre, des mises au point pour s'ajuster, qui sont autant de tentatives d'user de la parole en vue d'une obtention : obtention de solutions, d'idées, d'une accalmie, d'une clarification. Ce qui est obtenu l'est par une mobilisation, par les personnes qui alors se parlent, de leur activité réflexive, pensante, *dialoguante*, dans la visée d'un certain résultat. Dans de tels moments, parler et penser se plient à un rapport instrumental, dans lequel l'activité de penser se met au service du résultat visé, et l'activité de parole assure en quelque sorte l'intendance de cette activité de pensée, l'assistant dans le travail qu'elle fournit en vue de l'objectif visé. C'est là la principale et ordinaire articulation entre parler et penser dans la vie courante et professionnelle, la pensée s'alignant sur un but auquel elle est sans cesse ramenée par la parole qui la structure, et surtout par l'attente posée sur elle par le contexte de son énonciation, impliquant une dimension commune. Alors, comme l'écrivent Horkheimer et Adorno ([1947] 1974) : « Le penser se rétrécit, limité à la compréhension de faits isolés. L'établissement de relations conceptuelles est rejeté parce qu'il représente un effort difficile et vain » (p. 290). Pourtant, quand sont réunies les conditions pour la parole de *dérailer* de l'ordre du discours, elle fait possiblement place au surgissement d'un mouvement de penser qui en est alors à ce moment-là indissociable. Quelles formes prend ce *parler-penser* en mouvement ? Quelle en est la texture ? Comment s'impose à l'être parlant cet autre rapport au temps, ce tempo, ce rythme, sans lesquels le *parler-penser* lui est inaccessible ?

2.1 La discohérence

La cohérence d'un propos lui donne de la force. Dans une discussion, cette cohérence force l'écoute voire l'acquiescement. La cohérence d'un propos résulte d'une intention, répond à des exigences, produit un effet. Dans tous les cas, elle s'inscrit dans une logique de finalité, que celle-ci soit intentionnelle ou pas, consciente ou pas. La cohérence d'un propos résulte d'un ordre qui lui préexiste et s'impose à lui. Un propos cohérent est à lui-même son propre argument. Il tient par ce qui le fait tenir et qui le constitue. Le rapport entre les termes qu'il assemble répond à des exigences préexistantes et qui lui donne de l'impact dans l'adresse. Ce rapport entre les termes qu'il assemble est tout à la fois fixé et orienté selon des repères extérieurs et antécédents. Il impose au langage une construction qui se surajoute aux règles de la grammaire. Il y a dans ce propos un ordre qui lui donne un sens a priori. Cet ordre le contraint et restreint l'usage de la langue. Cet ordre l'affilie à une modalité discursive qui l'inclut dans une logique plus large et dont il bénéficie. Un sens est donné d'emblée par cette inclusion, avant même qu'il soit articulé dans le déroulé du propos. Ce sens donné par avance soutient la personne qui parle dans son assurance, une assurance qui s'appuie sur des termes attelés ensemble, faisant unité en vue de forcer à l'évidence. L'évidence est là, et il va de soi d'y croire pour la personne qui parle et qui est alors portée par la cohérence de son propos, par la mise en cohérence de sa parole. Par ce discours que Le Brun (2000) désigne comme un « *langage de synthèse* », exigé par le développement du « *trop de réalité* », et dont « le triomphe [...] est celui d'une représentation du monde constamment refabriquée pour nous rendre plus conformes à ce que nous saurons de moins en moins récuser » (p. 92). Cette mise en cohérence a priori de la parole de la personne instrumentalise cette parole et restreint la mobilité de la pensée dont elle est par principe inductrice. Par principe, parler soulève des questions et la cohérence traite ces questions par une mise à l'écart, une disqualification, ou encore en les fixant et les incluant dans un autre niveau de cohérence. L'activité de penser est ainsi pliée par la cohérence à la construction du sens dans une logique d'efficience. Ce pliage à la cohérence donne le privilège à la perpétuation d'un certain ordre antécédent, qui structure la parole de la personne qui parle et lui permet de mesurer, par les effets produits sur les personnes auxquelles elle s'adresse, la pertinence de ce pliage, qui fait alors apparaître le moment de pensée comme un risque d'affaiblissement, de désordre, comme un égarement possible. Comme un incident de parcours à éviter ou à, très vite, réintégrer dans le pliage. Car ces moments de pensée qui surgissent, de-ci de-là dans le processus de construction du sens, apparaissent au fil d'une parole qui alors

s'écarte de la logique du sens, se délie de la structure du propos qui s'édifie. C'est alors une parole pensante qui émerge, mobile, dans cette mobilité de la langue que la mise en cohérence fait oublier, une émergence dont le concept, pour Benasayag (2004), « implique [...] fondamentalement, l'idée de discontinuité, de non-linéarité. [...] L'idée de non-linéarité ne s'identifie pas à "non déterministe" dans le sens de "sans loi" [...] La discontinuité implique plutôt l'existence d'une rupture structurelle, d'une non-nécessité *a priori* entre le soubassement et ce qui émerge » (p. 66).

Il y a dans le langage une potentielle *discohérence*⁴⁶, par non-linéarité et par discontinuité, qui offre une mobilité à la parole, en offrant toujours une multiplicité de signifiants possibles pour dire ce qui se dit. Et parmi tous ces signifiants, aucun ne s'impose jamais comme unique. La langue est tissée du multiple, ouvrant une pluralité de voies possibles pour y faire cheminer un propos. La cohérence resserre le spectre de ces voies possibles, s'appuyant sur ce qui a prévalu par le passé, et plus encore sur ce qui prévaut dans l'ordre du discours courant. Cette volonté de cohérence, si elle produit des effets de recevabilité voire de reconnaissance, tend à ignorer et à faire ignorer la pluralité de la langue, et la potentialité d'écarts plus ou moins importants avec la logique qui fait bloc dans le propos, écarts apparaissant par le simple surgissement d'un signifiant inattendu. Parler met en tension en permanence l'ordre d'un propos recevable avec la pluralité des signifiants disponibles, exposant la personne qui parle à un choix qui, en grande partie, lui échappe. La *discohérence* d'une parole tient à la possibilité d'apparition de signifiants décalés de la cohérence du propos, ce que les contextes sociaux et professionnels généralement disqualifient. C'est cette *discohérence* de la parole qui recèle la potentialité d'une pensée elle-même discohérente, dans le mouvement de *parler-penser*. Cette *discohérence* n'a rien d'incohérent, sinon le fait d'échapper à la logique de cohérence, au même titre que l'ensemble des phénomènes psychiques qui, pour Venet (2020), « relèvent d'un tel niveau de complexité qu'ils échappent au raisonnement de causalité linéaire » (p. 63). Cette *discohérence* est *l'autre* de la cohérence, un autre sous-jacent en tant qu'il est constitutif du fait de langage. *Parler-penser* ouvre alors des voies nouvelles à l'activité de pensée, voies qui n'ont rien d'extraordinaire, mais qui suivent la texture de la langue, ce qu'empêche le discours courant. *Parler-penser* invite à un dépassement de la conscience, dans

⁴⁶ Le terme de discohérence a été utilisé par Jean Ricardou à propos des romans d'Alain Robbe-Grillet et de Claude Simon qui, selon lui, dépassent « l'opposition de la cohérence et de l'incohérence » en mettant en scène « l'assemblage impossible d'un pluriel diégétique » (J. Ricardou, Nouveaux problèmes du roman, Paris, Seuil, « Poétique », 1978, p. 231). C'est ce dépassement que fait parfois entendre le *parler-penser*, en ouvrant d'autres lignes de sens que celle autour de laquelle le propos s'articule.

le sens où « la pensée n'est pas la conscience : elle est un processus, un travail » (Benasayag, 2015, p. 160). Un *parler-penser* induisant ce que Macé (2016) appelle une individuation comme processus, « une pratique exigeante des singularités tout ensemble requérantes et déphasantes » (p. 258), se caractérisant par un « rythme configurant et réactif » (p. 258). *Parler-penser* donne accès à une inventivité sans projet, sans directive, un accès qui passe par un affranchissement de l'ordre ordinaire du discours structuré et cohérent. Une inventivité, dont le mouvement bouscule, défixe, désaccolle, décompacte, désunifie ce que la cohérence assemblait, qui introduit l'être parlant à du *hors-sens* qui ne serait pas le non-sens, mais son suspens.

2.2 La vacance

Se mettre à l'écoute du rien, dont rien ne sortira pas. Il en sort toujours quelque chose. Le vide est un dégagement provisoire, une absence circonstancielle. C'est aussi une vue de l'esprit. Une image. Le chaos n'est pas vide, pas plus que le néant. Parfois, un vide apparaît, se donne à voir. L'image d'un vide vu comme une absence. Il y a image de l'absence. Présence d'une image donnant à voir que rien ne se présente. Ce rien est vu comme indice qu'il pourrait y avoir quelque chose, comme absence de cette chose qu'il pourrait y avoir. Ce rien renvoie plus ou moins au manque de ce qu'il pourrait y avoir et qui n'y est pas, renvoie donc à une lecture de ce rien. Une lecture ici comme interprétation. Car rien ne dit rien, mais peut vouloir dire quelque chose à quelqu'un. Pour cela, il n'y a pas d'autre voie que de se mettre à son écoute. De tendre l'oreille, non pas à la voix de ce rien, par définition muet, mais à ce que ce rien suscite. Ce rien ne laisse pas indifférent, ou alors il passe inaperçu. Lorsqu'un rien est aperçu, il interroge, et possiblement alerte, intrigue, inquiète : pourquoi n'y a-t-il rien plutôt que quelque chose ? Le rien qui inquiète, qui met mal à l'aise, fait signe de la croyance dans le plein. La croyance au plein. À la plénitude. La plénitude entachée d'un rien vacille. Ce vacillement n'est pas sans dire quelque chose. Se mettre à l'écoute de ce qui vacille nécessite un temps. Un temps de disponibilité à ce qui ne disant rien, se montrant par le rien, confronte à une expérience du manque. Cette disponibilité en regard du rien qu'elle considère ouvre à une sorte de vacance. Il y a là vacance d'objet. Cela est sans objet. Il y a un *cela est* qui se présente par l'absence d'objet. Cela est en vacance d'objet. Cette vacance d'objet s'assortit d'une vacance du faire : le rien comme atteinte à la plénitude attend, appelle un faire réparateur. Un faire correcteur, qui viendrait remettre de l'objet dans le rien, qui viendrait remplir le vide, qui viendrait raccorder

l'avant à l'après, qui viendrait recoudre là où rien a ouvert une brèche, rapprochant les bords, refaisant de l'unité.

Le rien ne sert à rien, il défie la responsabilité usagère, il défie la logique d'usage généralisée, qui dit que tout sert à quelque chose, qui s'aligne sur une rationalité ordonnatrice et organisatrice. Le rien dérange l'ordre préexistant, le rien fait trou dans la texture extensible de la complétude. Cette vacance met à l'épreuve la personne qui lui fait place. Cette vacance la détache de l'antécédence, active et agissante dans toute continuité. Cette vacance la met à l'épreuve de l'écoute de ce que ce rien vient dire. Dans une attention, que Macé (2016) associe à ce processus qu'elle nomme d'*individuation* : « Le sujet essentiel de l'individuation n'est pas le *performer* de sa propre existence, c'est "l'homme de l'attention" » (p. 278). Une attention à ce que ce rien veut dire pour elle, au sens où il n'y a pas d'autre voie que l'interprétation, une interprétation qui la sollicite dans sa dimension d'*être-sujet*. Ce qui ne peut pas ne pas venir dans la vacance, c'est une interprétation du rien surprenant, inhabituel. Une interprétation au sens de ce qui s'y associe pour la personne. De ce qui lui vient de par la vacance, en tant qu'elle rend possible des pensées prenant forme dans l'acte de parler. Un acte de *parler-penser* dont la vacance est le temps de ce rien dont rien ne sortira pas. Il y a pour cela une disponibilité à la vacance sans laquelle la logique de remplissage fera inévitablement obstruction. Créer les conditions de la vacance soutient l'activité du *parler-penser* comme mouvement de l'*être-sujet*, comme mouvement permettant la surprise de ce qui va venir là où *cela est* un temps *sans objet*. De ce qui, venant, permet de « déclore ce que la sidération enclôt » (Macé, 2017, p. 24). Ce qui va venir, et qui va venir par ce jeu entre le rien et l'interprétation du rien, ou plutôt entre rien et ce qui, venant, vaut interprétation, *inter-venant*, venant entre, un entre qui permet de ressaisir ce que la continuité avait banalisé. Le discontinu de la vacance relie au mouvement, ce mouvement qui parfois se perd et se laisse prendre dans les glaces du *comme-un*.

2.3 L'errance

Quitter la route tracée. S'engager dans des chemins de traverse. Perdre le nord. Ainsi va l'errant. Ainsi errons-nous quand il n'est pas si sûr que la voie que nous empruntons ait déjà été foulée. Ainsi erre l'*être-sujet* qui lâche un temps le contrôle du propos qu'il tient, de la direction qu'il suit : direction donnée à la pensée, direction prise par la parole. Dans la vie courante, ne dit-on pas que l'on est perdu, lorsqu'on a perdu les repères qui jusqu'alors permettaient de

s'orienter ? L'être lui-même se dit perdu dans la perte de l'orientation. Il y aurait ainsi attachement de l'être au fait de se diriger, au sens d'aller dans une direction, mais aussi au sens de conduire le mouvement qui s'y oriente. La perte de l'orientation entraîne souvent, comme allant de soi, la perte du mouvement, l'arrêt. L'arrêt indique ici une double perte, la perte du sens dans lequel aller et la perte de la motricité. Perdant le mouvement en perdant le sens, l'être se perd. L'errance marque une acceptation de la désorientation qui ne signifierait pas l'immobilité. Le mouvement se poursuit. Il se poursuit par le découplage du sens et de la motricité. Un certain abandon de la maîtrise est consenti, qui met l'*être-sujet* dans le tâtonnement. Il y a mouvement, mais ce mouvement est sans certitude, proche de l'expérience de *partir* telle que Mbembe (2020) la nomme : « Partir, c'est, évidemment, se mettre en mouvement, quitter un lieu, s'en éloigner, faire l'expérience de la distance, s'absenter » (p. 182). Dans cette expérience, le mouvement compose avec le doute. Doute sur la direction à prendre sans garantie, sans repère ; doute sur le sens qu'il y a à se déplacer sans certitude sur la direction prise. Le point d'arrêt est quitté comme point de départ. L'errance prend source dans l'arrêt, l'arrêt inattendu, inopportun le plus souvent, inévitable, qui vient interrompre une trajectoire, un parcours. Arrêt qui met fin à une continuité fléchée ou tout au moins repérable, repérée, reconnue. L'arrêt fait signe d'une perte inenvisagée, ou plus précisément redoutée et de ce fait volontairement ignorée. Perte de l'évidence de la suite, de la poursuite, de la continuation dans la continuité. Quelque chose fait obstacle qui s'oppose à cette continuité : parce que la voie est obstruée, ou parce qu'elle s'avère dangereuse, ou parce que la destination à laquelle elle devait conduire a perdu tout intérêt, ou encore parce que le fait de poursuivre dans cette voie n'est plus supportable du fait des conditions que cela implique. Jusqu'à ce point d'arrêt, redouté et inattendu, le mouvement se faisait dans l'évidence du but, dans la direction du but, dans une évidence que cette direction n'avait pas d'alternative équivalente, ou tout simplement pas d'alternative. Il y avait alignement du mouvement sur ce but sans autre, traçant une voie, le plus souvent balisée, promettant l'atteinte de ce but, une voie elle-même sans alternative. Il en est ainsi du mouvement de pensée lorsqu'il vise des buts reconnus, respectables, et qu'à ce titre il emprunte des chemins déjà tracés. Il en est ainsi d'un mouvement de parole qui vise certains effets : clarifier, comprendre, justifier, expliquer. Qui s'assure, ou tente de s'assurer, de sa destination et pour ce faire s'inscrit dans des antériorités formellement établies, qui bordent et encadrent son déroulé. Et pourtant, la mise à l'arrêt par la perte ouvre à un *mouvement inventif*, un mouvement qui s'émancipe de la direction annoncée, sensée, évidente. « Contrairement au calcul, la pensée n'est pas à soi-même transparente. La pensée ne suit pas les tracés calculés à l'avance, elle avance en terrain ouvert » (Han, 2017, p. 56). Un mouvement surprenant,

déboussolant. Un mouvement dans lequel se découvre que ni l'être ni le mouvement ne dépendent du sens. Un mouvement par lequel le tâtonnement se fait expérience du geste et de la position.

Parler-penser est une forme d'errance qui se désaligne du propos et de la pensée visés, errance de l'*être-sujet* prenant position dans son dire, se risquant, ratant, reprenant, affutant son geste d'être parlant et pensant comme il vient. Découvrant qu'en errant, d'un certain point de vue en se perdant, il trouve quelque chose dans quoi il existe, un « éloignement de soi », un « être-au-loin qui est le mode d'être de l'existant » pour Fischbach (2011, p. 33). Encore faut-il qu'il puisse errer, qu'il s'autorise cette errance, qu'il n'en soit pas empêché. En effet, il est rare que l'errant ne rencontre pas quelque belle âme toute disposée à le remettre sur le droit chemin. Mais quel chemin ? Le chemin *comme-un*, tel qu'il s'impose à tous, ou tout au moins à ce qui ont compris et qui savent pour les autres ? Et puis, plus généralement, les panneaux indicateurs sont légions, ainsi que les bornes, les cartes, les GPS, les vues d'ensemble : peut-on encore se perdre ? L'enjeu n'est pas mince : et s'il y avaient des trouvailles qui ne soient possibles qu'à condition de se perdre, de se perdre pour pouvoir errer. Ainsi, écrit Lévinas ([1978] 1990) : « avant le Dit, le Dire découvre l'un qui parle, non point comme un objet dévoilé à la théorie, mais comme on se découvre en négligeant les défenses, en quittant l'abri » (p. 83). En s'exposant. Et dès lors, que se perdre ne met pas à l'arrêt, se découvre aussi un intervalle de la plus haute importance, dans le sens de la vitalité : l'intervalle entre la perte et le mouvement. Il y a un mouvement qui intervient dans la perte. Intervenant. un mouvement vient entre, entre direction et renoncement. Il est possible d'y venir entre, d'y aller sans savoir. D'y aller sans savoir où ça va, et par où ça va passer. Quelque chose va venir, va se présenter, comme une voie possible, comme une issue. Une issue à l'enfermement dans le déjà-là. Dans le déjà connu, déjà parcouru, déjà prononcé. Une issue à un enfermement qui jusqu'alors se faisait connaître comme une voie certaine, dont le but semblait sans alternative, une voie allant de soi. La perte inattendue du sens révèle la dimension enfermante de ce sens. Ce qui vient, intervient, entre le sens qui enferme et la trouvaille d'autre chose. Cette trouvaille passe par l'errance, par la possibilité surprenante d'aller sans savoir. C'est ce mouvement que décrit Castoriadis (1975) à propos du travail de l'artiste : « Non seulement lorsqu'un artiste commence une œuvre, mais même lorsqu'un auteur commence un livre théorique, il sait et il ne sait pas ce qu'il va dire – et il sait encore moins ce que ce qu'il dira voudra dire » (p. 109). Il en va ainsi de la parole pensante, d'un *parler-penser* en tant qu'échappée à la pensée orthodoxe, orthogonale, s'assurant de la rectitude de ses côtés, de ses bords, produisant de la continuité sans autre risque

que l'ennui. Sans autre risque que l'incapacité, plus ou moins repérée, plus ou moins acceptable, à faire autrement, à faire venir de l'autre, d'une autre façon. L'errance est issue non-sachante, mais en un sens *trouvaille*, laissant venir de l'autre là où, au nom de la maîtrise et de l'assurance qu'elle donne, prévalait de l'un. Dans un mouvement « étrange : comme si quelque chose nous emportait, à travers nos segments, mais aussi à travers nos seuils, vers une destination inconnue, pas prévisible, pas préexistante » (Deleuze & Parnet, 1996, p. 152).

2.4 L'advenue

Ce qui vient sans s'annoncer provoque généralement une surprise. Le champ de la connaissance donne une certaine assurance à propos de phénomènes dont les effets peuvent être prévus. Il y a donc anticipation des effets par connaissance des causes, et cela rend le monde moins imprévisible. Cette connaissance des causes et des effets permet de prévoir et d'anticiper ce sur quoi nous n'avons pas de prise, et tout à la fois d'accroître notre prise sur ces phénomènes, jusqu'à espérer entièrement les maîtriser. Telle est la promesse de la science, soutenue par les avancées importantes qu'elle a effectuées dans ce sens au vingtième siècle. Se dessine ainsi un horizon plus ou moins utopique dans lequel l'ensemble des phénomènes pourraient être maîtrisés. Le regard calé sur cet horizon, les surprises sont en tout ou partie lisibles comme des erreurs ou des retards, comme ce qui plus tard ne surprendra plus. La connaissance des causes et des effets est aussi le socle sur lequel s'appuient la plupart des processus de fabrication, en tant que transformations conduites par les humains selon des procédures plus ou moins complexes qui visent à rendre prévisible non seulement le résultat qui est visé, mais aussi le cours même de sa fabrication. L'industrialisation de la fabrication des objets, mais aussi des activités de service, accroît l'emprise de la modélisation dans le rapport aux phénomènes, la modélisation ici au sens que propose Jullien (1996), à savoir que « nous dressons une forme idéale (*eidos*), que nous posons comme but (*telos*), [...] que nous projetons sur le monde et dont nous faisons un plan à exécuter » (p. 11). Cette emprise du principe de modélisation s'accompagne elle aussi d'une promesse qui fait appréhender tout phénomène imprévu comme n'étant pas encore maîtrisé, mais en voie de l'être. Ce principe de modélisation s'est si largement répandu qu'il repousse dans les marges la possibilité que quelque chose advienne sans s'annoncer qui ne soit le signe ni d'une erreur, ni d'une dimension magique. Car tel est bien un des effets de cette considérable généralisation du modèle et de la pensée modélisante – dans les amplitudes accrues de l'époque actuelle –, à savoir la mise en regard

d'une pensée, scientifique, structurée, cohérente, fabricatrice d'une part, avec, d'autre part, un ensemble de croyances, plus ou moins articulées à des dimensions religieuses, faisant de l'inattendu et de la surprise les manifestations d'une supra-réalité plus ou moins magique. La pensée scientifique poursuit de façon modélisante la question du nouveau, on pourrait dire de la création. La création serait l'effet d'une procédure qui en encadrerait et organiserait les causes. Telle est la logique de l'innovation telle qu'elle est effective dans l'ensemble des activités humaines placées désormais sous l'injonction de ce modèle qu'est l'organisation. Organiser sa pensée, organiser sa vie sont des mots d'ordre qui soumettent les existences à un principe d'anticipation et de maîtrise conduisant à une normation des façons d'être par homogénéisation des façons de parler, des façons de penser, par instillation d'une norme interne au processus langagier, qui ordonne le rapport entre parole et pensée dans un sens modélisant. Le modèle prend la forme d'un scénario, dont il s'agit d'adopter les codes narratifs, les modes grammaticaux, les normes sémantiques, qui orientent le rapport entre parole et pensée à l'insu des penseurs-locuteurs.

Parler-penser se plie mal au modèle, en souffre, y étouffe, cherche des issues, quelles qu'elles soient – quitte à se disloquer sous l'emprise d'un contre-modèle. Car *parler-penser* est le mouvement de l'*être-sujet* vivant l'expérience du surgissement. « Penser n'est pas synonyme de n'importe quelle activité réflexive : cela signifie, avant tout, "se coltiner" avec le dépassement de la situation », écrit Benasayag (2004, p. 13). *Parler-penser* est cette expérience dans laquelle la pensée pense avec le dire en tant que le dire la surprend. Ce qui surprend apparaît comme découverte, comme dévoilement. Ce qui se pense alors, c'est à partir de ce dont le dire induit le dévoilement. Le connu se fissure. Le déjà su est comme traversé par ce qui en émerge, par ce qui y apparaît. Encore pour cela s'agit-il qu'il soit possible de laisser se fissurer le connu, qu'il soit possible de supporter sa fissuration, de se laisser dérouter par ce qui, se disant, sur le fil de la parole pensante, étonne. Pour l'ordre modélisant, cet étonnement est un choc. Une rupture. Et pourtant, ce qui se rompt, ce n'est pas le réel, ce n'est pas le senti, l'éprouvé, ce qui se rompt, c'est l'image dans son assurance, l'image comme assurance de la maîtrise. Car ce modèle qui assure, qui assure la fabrication, la qualité, la rigueur, l'intégrité, qui garantit l'innovation pertinente, sensée, calculée, pesée au trébuchet, il est avant tout producteur d'une image, une image qui vaut représentation de la maîtrise. Ce qui advient par fissuration de cette image paraît par dévoilement de ce que voilait l'image. De toujours les images ont voilé le réel, mais cette image de la maîtrise ne se donne pas d'abord comme image, mais comme simple radiographie d'un principe rationnel. Si cette image rassure, si elle assure

d'une rigueur dans la maîtrise des phénomènes, elle est aussi ce qui voile les processus fondés sur l'advenue, c'est-à-dire sur un certain rapport à la non-maîtrise. Ce qui advient et n'a pas d'autre chemin pour advenir que dans la soustraction à la logique modélisante, en se soustrayant à toute volonté de maîtrise qui le rendrait inaccessible. Pour Gantheret (2018) : « Si ce que nous souhaitons voir émerger est *radicalement nouveau*, nous ne saurions y parvenir par les chemins déjà tracés que la logique nous propose » (p. 113-114). Car l'advenue ne se règle pas sur la chose mais bouscule les rapports et les places, décale, diffère, modifie les angles, les écarts, crée de *l'entre* et génère du nouveau qui n'est pas un objet. L'advenue libère la puissance de *l'entre*, elle s'écarte de toute préoccupation de pouvoir, de faire, de créer, de produire, d'augmenter. L'advenue fait signe de l'autre, ce qui advient ne s'inscrit pas dans une progression mais dans le surgissement, ce phénomène fondateur comme le rappelle Nancy (2020) : « L'espace-temps du monde [...] n'est en son fond rien d'autre que surgissement, fût-il indéfiniment plus ancien que toute ancienneté » (p. 27). Les processus de création artistique sont de l'ordre de l'advenue, lorsque les conditions leur sont données de s'affranchir de la logique modélisante, comme l'écrit Maldiney ([1973] 2012) pour qui « l'art n'est une aventure, qui dépasse la simple errance, que s'il est le lieu d'un ad-venir » (p. 150). Adviennent des œuvres qui seront néanmoins appréhendées comme objet alors même que ce n'est pas leur production qui était visée, mais la création des conditions d'une advenue. L'advenue est ce qui manque dans les situations bloquées, dans les conflits sans issue. Le *parler-penser* y mène possiblement, en crée les conditions.

2.5 Le pas

Le tour de passe-passe ne revient pas au même, même si rien de ce qui en résulte ne sort de nulle part. Les cartes ont simplement été redistribuées de telle sorte que quelque chose s'est passé sans être saisi par les sens, et alors que tout était déjà là, il y a néanmoins un effet de surprise qui est produit. Ce qui n'avait pas été saisi a bien eu lieu dans un vide de perception, de compréhension, de conscience. Dans ce vide, la maîtrise est perdue à qui regarde, à qui cherche à suivre. Tout à coup, autre chose est là, semble-t-il. Qui étonne, qui a pour effet un coup de tonnerre intérieur. Le détour par le tour éclaire un peu la division qui s'opère en l'*être-sujet*, entre conduite d'une pensée et advenue de l'impensé. Entre l'effort d'inscrire sa pensée dans une logique et le surgissement de l'impensable et néanmoins se pensant au fil du dire, au fil d'un *parler-penser*. N'en est-il pas ainsi de tout passage ? Une progression plus ou moins

méthodique, plus ou moins structurée, maîtrisée, mène à vue, en conscience, à un point qui fait passer à autre chose, à quelque chose qui n'a pas encore de représentation. Ou plutôt qui n'a de représentations qu'imaginaires. Cela situe un point de bascule, la bascule de la représentation d'un connu, d'une connaissance fondée sur l'antécédence et la continuité, à un inconnu, une in-connaissance marquée de l'autre, du différent. Ce passage à l'inconnu a valeur d'issue dès lors que le connu et son soclage dans l'antécédence ne permettent plus le jeu nécessaire à l'existence de l'*être-sujet*, être en mouvement et en relation.

Le passage passe par un seuil, c'est-à-dire une trouée existant dans ce qui fait limite, une trouée qui est aussi un cadre. La limite ainsi n'est pas transgressée, n'est pas débordée, mais franchie, franchie par un passage. Or la texture de la langue offre mille passages, mille trouées que la saturation parfois forcenée des modes discursifs occulte. Ces trouées qu'offre la langue témoignent de la multiplicité des chemins qui s'ouvrent possiblement à l'être parlant lorsqu'il s'y risque. Car *passer par les villages*⁴⁷, par les villages-paysages habitables et habités de la langue, cela appelle un saut. Un saut hors des voies tracées, bétonnées, bitumées, sécurisées des discours qui prévalent et colonisent la langue. Un saut qui n'a rien de périlleux à qui sait entendre la fonction des discours, une fonction normative, et les limites de cette fonction, que parfois tente de dissimuler la promesse qui s'y tapit. Qui y croit s'y laisse prendre, et le passage est barré. Barré de l'intérieur, barré par soumission du penser à un parler conditionné. Un saut qui passe par un simple pas. Si le pas dit le passage, il fait aussi entendre la modestie de la marche, son humilité. Et tout à la fois il porte la marque du négatif, de ce qui n'est pas, qui n'est plus, qui est possiblement perdu. Dans ce simple pas, il y a la perte, perte de l'unité, de la cohérence, de l'antécédence et de la continuité. Le simple pas engage une séparation, un adieu. Ne dit-on pas que le mourant va passer ? L'adieu du passage est aussi l'adieu qu'implique tout choix. Passer, c'est choisir ce qui est quitté, ce qui est laissé, ce qui sera désormais passé. Au lieu même d'une jouissance sourde, muette, à disposer du support de l'extension des antécédences prolongées, le pas franchi ouvre sur un à-venir déjà là et qui se découvre. Le pas sépare l'avant de l'après, le passant du passé. Le franchissement du pas prend valeur d'acte, un acte qui est le fait d'un *être-sujet*, qui porte sa marque, et qui porte cette marque sur quelque chose du monde. Le *parler-penser*, en sa dimension d'acte, vient inscrire une trace, la trace d'une singularité sur ce qui, du monde, se présente, l'inscrivant dans un temps et une histoire.

⁴⁷ « Passe par les villages, je te suis. » conclut le monologue de Nova en ouverture du texte *Par les villages* de Peter Handke.

Un acte qui fait avec le déjà-là et par lequel l'*être-sujet* s'inscrit singulièrement dans le multiple.

Un acte, comme le décrit Castoriadis (1975), qui compose avec

un *contenu quelconque [...] toujours déjà présent* et... [...] non pas résidu, scorie, encombrement ou matière indifférente mais *condition efficiente de l'activité du sujet*. [...] Ce contenu n'est ni simplement du sujet, ni simplement de l'autre (ou du monde). C'est l'union produite et productrice de soi et de l'autre (ou du monde). (p. 156)

Le passage est ainsi un franchissement par lequel l'*être-sujet* advient à lui-même dans une altérité qui s'actualise. Pour que quelque chose s'invente, advienne, cela passe par le franchissement d'un seuil, parfois à peine perceptible, par lequel s'opère une mise en mouvement de l'*être-sujet* dans et par l'altérité qu'il est à lui-même. L'*être-sujet* n'en reste pas là, et passe.

Chapitre 3 : L'exigence d'une tiercité-tierce

Résumé. – Le tiers suffisamment tiers fait apport du supplément qu'est l'ouverture d'un espace entre rendant possible le moment-mouvement inventif. Il fait coupure dans l'auto-objectivation et désaccolle savoir et pouvoir, occupant une place déliée de tout avoir. Le tiers suffisamment tiers se fait garant de toute saisie de l'autre comme objet, et ramène à la dimension structurale du tiers, principe instituant pour l'être parlant. Le tiers suffisamment tiers soutient dans la parole ce qui d'autre s'y fait entendre, et supporte cette altérité. Il s'abstient de toute demande. L'appel au tiers induit une certaine objectalité du savoir, dont le manque serait pour la personne la cause de ce qui l'arrête. Le tiers soutient la personne vers l'expérience d'un mouvement compatible avec le manque. Vers l'expérience d'une relation dans laquelle ce qui relie sépare. La singularité est alors différence irréductible au comme-un et confronte l'être-sujet à l'expérience de la conflictualité propre au dire, par laquelle prend forme le moment-mouvement inventif.

En quoi la *tiércéité* du *tiers-vidé-instituant* se caractérise-t-elle ? Quelque chose s'opère, dans un accompagnement, de l'ordre du renversement du discours de la demande, un renversement par lequel la parole se fait accès à une dimension d'*être-sujet* de la personne. Quelque chose devient possible de l'*être-sujet*, et cela passe un tiers atypique, un tiers qui se soutient du vide et autorise le manque. Comment opère-t-il par rapport à la demande qui lui est faite ? Quelles formes prend l'ouverture de cet *espace entre* dont il fait la condition du *moment-mouvement inventif* ? Sur quel savoir se fonde-t-il ?

3.1 Un tiers suffisamment tiers

En position de *tiers-vidé-instituant*, le praticien sollicite les ressorts d'une *tiércéité* qui se démarque des formes usuelles de la fonction de tiers. S'agit-il d'ailleurs d'une fonction ? Le renversement qui s'opère dans le rapport au langage invite à repenser la *tiércéité* en tant que *tiércéité* structurale, une *tiércéité* que le *tiers suffisamment tiers* remet en jeu par les ouvertures que structurellement il opère. Des ouvertures qui pour l'*être-sujet* sont conditions principielles du *moment-mouvement inventif*. Le *moment-mouvement inventif* tient à la fragile ouverture en l'*être-sujet* d'un passage entre les mondes, monde intérieur et monde extérieur, se faisant l'un et l'autre mondes habitables par le fait même de cette ouverture. Par l'ouverture d'un espace *entre*, par un *entre* qui fait tiers. Le *moment-mouvement inventif* passe par le tiers, par le fait qu'il y a du tiers. Il y a du tiers et l'*être-sujet* s'offre au mouvement du langage dans sa dimension d'inscription. Il y a du tiers quand quelque chose peut s'écrire, écriture qui engage l'*être-sujet* dans son risque, dans une mobilité où c'est en s'y perdant qu'il s'y retrouve. Une mobilité fondatrice. Le tiers rend possible cette inscription, ce passage par le langage. Il y a du tiers quand la parole peut se faire pensante, quand *parler-penser* devient une façon d'habiter la langue et d'habiter le monde. Ce tiers tient au non-oubli de ce qui fonde l'humain dans le rapport au langage. Ce tiers qui rend le monde habitable fait place à la parole dans l'*être-avec*, dans l'être-avec-l'autre. Une dimension de tiers, donc, s'autorisant de cette *tiércéité* propre à la dimension parlante, mettant en mouvement l'*être-sujet* dans la mobilité qui le fonde.

Le *tiers suffisamment tiers* vient alors faire signe d'un supplément. Il en est ainsi dans le premier sens du mot. Le tiers est cette troisième personne qui apparaît là où deux étaient déjà là, dans un sens donc purement ordinal : quelqu'un arrive en troisième, et dans le nouvel ensemble ainsi constitué, sa place est celle d'un tiers. Or ce même terme est utilisé lorsqu'une

personne arrive en plus là où d'autres en nombres étaient déjà là. Cette personne qui arrive en plus, cette personne supplémentaire, s'ajoute, et ajoute à ce moment-là son *étrangèreté*. Il y a tiers par apport d'un supplément qui fait différence. Mais le mot tiers⁴⁸ nomme également une personne quelconque, une personne quelle qu'elle soit, de quelque nature qu'elle soit. L'apport supplémentaire du tiers se caractériserait-il ainsi par son non-spécificité ? Dans ce cas, le tiers vient de l'extérieur d'un ensemble dont les personnes qui le composent disposent d'une antériorité et jouissent d'un rapport antécédent à cet ensemble. Chacun y occupe une place, le tiers occupant une place jusqu'alors vide, ou oubliée. La *tiercéité* du tiers passe par cette place qu'il occupe en tant qu'il est quelconque, faisant apport d'une *tiercéité* déliée de tout avoir. Ce n'est pas ce qu'il a dont le-dit tiers fait apport. Le *tiers suffisamment tiers* engage un processus, ou remet en mouvement un processus qui s'est perdu ou enlisé, et dont il fait sienne la question de rendre possible la reprise de ce mouvement. Un mouvement inventif tenant lieu d'issue à ce qui pour l'*être-sujet* s'était laissé enfermer dans les rets d'une discursivité captée par des logiques d'avoir et orientée vers une forme d'objectivation de soi. Le *tiers suffisamment tiers* vient faire coupure dans l'emballage d'une auto-objectivation inflammable. Il pose la question de la loi pour l'être parlant, fait place à l'altérité qui le constitue, désaccorde savoir et pouvoir, articule séparation et relation, engage la *tiercéité* comme processus inducteur d'inventivité.

3.2 L'interdit de jouir de l'autre

L'époque actuelle est friande du tiers, que l'on cuisine un peu à toutes les sauces. Le tiers serait cette personne extérieure que l'on sollicite pour qu'elle fasse apport de quelque chose qui manque. Dans l'ensemble constitué faisant *comme-un*, il manque quelque chose. Un manque que le tiers viendrait combler en en faisant l'apport. Le tiers contemporain fait apport de connaissances, de modèles, de techniques, de préconisations, de conseils, de points de vue, il apporte des éclairages. Ce tiers contemporain vient s'inscrire parfaitement – c'est bien à cela qu'il cherche à répondre – dans une demande de complétude centrée sur des objets, dans une logique généralisée d'organisation. C'est ainsi qu'on trouve à tous les coins de rue des offres de tiers, un tiers passé à la moulinette de la marchandisation des services, de la prestation comme unité de change. À ces tiers prestataires, il est demandé de s'engager sur des résultats,

⁴⁸ Voir *Dictionnaire du Centre national de ressources textuelles et lexicales*.

et de souscrire à la généralisation du discours de l'organisation. Le tiers prestataire fournit un « produit qui n'est pas un bien matériel mais qui satisfait l'usage d'une personne ou d'un groupe de personnes »⁴⁹. Le tiers contemporain entre dans une logique de réponse à la demande qui fait de lui un second. Le tiers contemporain secondarisé se fait l'agent d'une organisation du monde centrée sur l'objet, il se fait l'agent de cette objectivation de tout jusqu'à l'objectivation de soi. Le tiers contemporain *dé-tiercéisé* participe ainsi de la destitution de la dimension tierce, une dimension structurale de l'humain en tant qu'être parlant. En tant que parlant, l'humain se constitue par cette traversée en lui du langage, traversée qui tout à la fois l'inscrit dans une place et l'assujettit à cette interposition de la langue. L'*être-sujet* est cette dimension de l'humain institué parlant qui partant de cette place qui est la sienne en fait quelque chose. L'*être-sujet* est ce qui se met en mouvement de l'être parlant qui consent à parler, dès lors que lui est reconnue cette place, dès lors qu'il se sait institué en tant qu'il parle, du fait qu'il parle. Qu'il y ait du tiers, voilà ce sur quoi repose la possibilité de parler en tant qu'ayant pour cela une place, en tant qu'ayant à ce titre une place. Qu'il y ait du tiers, voilà ce qui interroge inévitablement la logique d'organisation cherchant à mettre la parole au service de l'objectivation. Cette interrogation vient interférer dans la fluidité des systèmes d'information, dans les logiques de gouvernance. D'où l'enjeu, pour ces systèmes et cette logique, d'une secondarisation de la dimension tierce, c'est-à-dire son rabattement sur une fonction, sur une fonctionnalité objectivante.

Or ce dont la *tiercéité* du tiers fait l'apport, c'est de ramener à la dimension structurale du tiers en tant que principe instituant pour l'être parlant. En cela, la dimension tierce est en elle-même rappel de cette loi qui institue l'humain par le langage. Une loi qui, introduisant le langage entre tout ce qui ainsi fait monde, interdit de se saisir de l'autre comme objet. Il y a un écart de fait et de principe dont la dimension tierce est le rappel, rappelant l'interdit de toute saisie de l'autre comme objet, toute assignation de l'autre à une position d'objet. La dimension tierce émane de l'interdit de l'inceste qui structure les sociétés humaines, qui structure l'humain en tant que social. Ce dont la dimension tierce se fait révélatrice, c'est que toute saisie d'un autre comme objet s'opère par désactivation du langage, par annulation de l'écart qu'impose le langage. Le *tiers suffisamment tiers* se fait garant de cet interdit, interdit de se saisir de l'autre comme objet, de disposer de l'autre comme objet, de jouir d'un autre qui, pris comme objet par éviction du langage, se voit alors destitué de sa dimension parlante. Le *tiers suffisamment tiers* supporte d'occuper cette place de garant d'un principe interdisant de traiter l'autre seulement

⁴⁹ Voir *Dictionnaire du Centre national de ressources textuelles et lexicales*.

comme moyen. Une place qui marque l'interdit d'accaparer l'autre, de s'approprier l'autre, de « traiter l'autre comme un moyen sans le traiter aussi comme fin » (Ogilvie, 2012, p. 55) au sens de l'impératif catégorique kantien. Une place donc de garant d'une loi qui s'applique en premier lieu à lui-même. Une place de tiers n'apportant aucune forme de supériorité, ne donnant aucun pouvoir sur l'autre, mais se référant au principe qui fonde l'humain. Le *tiers suffisamment tiers* n'apporte rien et ne bouche pas le manque. Il soutient la possibilité de faire avec le manque, il soutient la possibilité pour tout autre d'avoir une place malgré le manque. La place ainsi garantie l'est structurellement du fait du tiers. Le tiers redonne appui à la dimension structurale de la *tiércéité* en tant qu'elle donne place à l'être parlant en tant qu'il parle, en tant qu'elle fait loi. L'*être-sujet* ne peut être en mouvement que depuis une place garantie, structurale, une place distincte de sa place dans l'organisation ou dans la cité, mais une place en sa condition d'être parlant.

3.3 La place de l'autre autre

Garant de la place, le *tiers suffisamment tiers* se fait garant du passage dans et par la parole, du passage entre les mondes. Un passage par le langage comme condition du *moment-mouvement inventif*. Un passage qui est retour à ce qui fait principe, un principe qu'occulte la focalisation des discours actuels sur des logiques d'efficience, de performance, procédant à une objectivation du rapport au langage. Une objectivation sans autre alternative qu'une pulsionnalité comme substitut confusionnant d'une subjectivité désarrimée du langage. Le *tiers suffisamment tiers* autorise une parole pensante, il fait place à l'*être-sujet* en tant que, dans sa parole, ça parle enfin. Il y a un cela qui parle dans sa parole et à quoi il consent. Le *tiers suffisamment tiers* n'y est pas pour rien qui, à la différence des tiers secondarisés qui ramènent sur l'objet et sur les formes a priori de la cohérence, soutient dans la parole ce qui d'autre s'y fait entendre. Ce qui, d'un certain point de vue, s'y montre d'autre. Quelque chose apparaît, se fait connaître qui relève de l'autre là où ce n'était pas attendu. Ce qui se fait connaître d'autre échappe au contrôle supposé, attendu en la circonstance. Ce qui fait signe de l'autre dans la parole fait signe de l'autre dans l'adresse. L'autre de la parole dans la parole désenclave le dire de l'assignation normative au discours. Le *tiers suffisamment tiers* supporte cette altérité qui, d'abord, apparaît par un débord. L'endiguement du dire – normal, normatif – par les modalités discursives perd de son étanchéité. D'un côté, vient dans la parole autre chose que ce que la personne qui parle pense dire, veut dire, croit dire. De l'autre côté, ce que dit la personne qui

parle s'adresse à un autre autre que celui auquel elle s'adresse ; son dire s'adresse ailleurs, ailleurs que là où elle s'adresse. D'un côté comme de l'autre, cela advient de façon incidente. Incidemment, de l'autre fait signe dans le dire et dans son lieu d'adresse. Le *tiers suffisamment tiers* entend ce qui fait signe et que la personne qui parle ignore ou veut ignorer. Il fait place à ce qui fait signe, fait place à ce qu'un dire viendrait acter de ce que, de prime abord, la personne ne sait pas qu'elle dit, ou ne veut pas savoir qu'elle dit. Ce dire qui viendrait ou qui viendra fait signe d'un ailleurs, fait signe de *l'autre-ici*.

Le *tiers suffisamment tiers* laisse la possibilité de s'adresser à travers lui à un autre autre. Il ouvre pour la personne qui parle la possibilité d'une adresse qui la déborde, une adresse qui, à travers lui, inscrit son actualité dans une histoire. Dans un ailleurs. Le *tiers suffisamment tiers* supporte ce qui normalement apparaît comme une erreur d'adresse. Le *tiers suffisamment tiers* ne ramène pas au cadre, au contrat, aux conditions, aux rôles prétendument fixés par les termes de la demande. S'appuyant sur ce qui fait loi et fonde structurellement la place de l'être parlant, il soutient l'acte de parole en tant qu'il déborde la personne qui parle, en tant qu'il lui permet d'être à l'origine d'un mouvement. Le *tiers suffisamment tiers* se laisse traverser par ce par quoi la personne qui parle cherche à agir dans l'adresse qu'elle effectue à son endroit. Le *tiers suffisamment tiers* supporte que la personne qui parle vienne placer dans ce lieu de parole autre chose que ce dont la demande avait fixé les termes. Il s'absente de toute consistance qui ferait obstacle à ce que la personne qui parle transfère, et dont le transfert l'ouvre à ce qui, de son histoire, de sa vie, n'est pas absent de l'actuel de sa situation. Quelque chose vient se jouer pour elle que, d'un certain point de vue, elle considérerait comme n'ayant rien à faire ici, et que néanmoins elle déplace du côté du tiers, dans l'adresse au tiers. Dans une adresse qui active *l'autre-ici*. Ce qui s'active ici de l'autre tient lieu d'origine à un mouvement de *l'être-sujet*, un *moment-mouvement* dans lequel *l'être-sujet* se trouve dans et par ce qui d'autre y advient. Le *tiers suffisamment tiers* ne fait pas obstacle à ce débord de ce dont la demande, ou encore la norme, ou encore les attendus sociétaux, fixaient les termes. Pour cela, le *tiers suffisamment tiers* s'extrait lui-même de toute forme de demande. Cela passe pour lui par le fait d'être suffisamment au clair avec ce qui se joue dans une demande, d'en avoir repéré les enjeux et les modalités, et sans doute d'avoir traversé l'histoire de son propre rapport à la demande. Car ce qui secondarise le tiers contemporain, c'est notamment le fait qu'il souscrit à la demande, qu'il compose de façon plus ou moins directe avec la demande, qu'il consent à articuler le rapport à l'autre sous le régime de la demande. C'est-à-dire qu'il place l'autre sous cette sorte de contrôle qu'opère la demande comme mode d'organisation. Le *tiers suffisamment tiers* s'abstient de

toute demande, faisant place à l'autre en tant qu'*être-sujet* que la non demande ouvre à un mouvement différent.

3.4 Un savoir se soutenant du manque

Le *tiers suffisamment tiers* laisse sans réponse les demandes dites et les demandes agies. Il supporte le fait de décevoir. Pour autant, la non-réponse vient dire quelque chose que, dans un premier temps, la personne qui parle, ici qui demande, ne veut pas savoir. Elle ne veut pas savoir quelque chose qui concerne son rapport au savoir et au manque. Il y aurait un savoir qui lui manque et qu'elle demande. Sa demande au tiers porte, plus ou moins directement, sur ce savoir qu'elle lui prête, qu'elle croit qu'il détient et qu'elle voudrait qu'il lui donne. Ce savoir, elle le lui prête d'autant plus qu'elle ne le situe que par son manque pour elle. C'est parce qu'elle situe ce savoir à l'endroit de son manque qu'elle en présuppose l'existence ailleurs, et qu'elle en investit le tiers. La demande faite au tiers postule l'existence de ce qui lui manque, déduit de ce manque l'existence d'un savoir qu'elle n'a pas. La demande faite au tiers suppose qu'un savoir peut s'avoir. L'appel au tiers induit une certaine objectalité du savoir. Le tiers secondarisé tire profit de cette objectalité, vendant quelque chose qui est censé valoir savoir pour la personne en demande, quelque chose qui ne lui manquera plus et qu'elle pourra ainsi avoir. La secondarisation du tiers dissout sa *tiércité* en tant que celle-ci repose sur une forme de non-savoir, ou plus précisément sur un savoir incessible, inobjectal. Il y a un savoir du *tiers suffisamment tiers* qui diffère du savoir qui lui est prêté, du savoir que la personne en demande lui prête au nom du manque qu'elle pense en avoir. Elle a un manque et voudrait avoir un savoir qu'on puisse lui donner puisqu'il lui manque, qu'elle ne l'a pas et n'a pas trouvé comment l'avoir. Elle voudrait savoir et ne peut penser ce savoir qu'elle voudrait que comme un avoir qui lui manque. Elle voudrait savoir et tout à la fois ne pas savoir. Elle voudrait ne pas savoir quelque chose qui concerne son manque. Cette volonté de ne pas savoir, elle fait entendre toute la place qu'elle prend, et en un sens qu'elle prend toute la place.

Le *tiers suffisamment tiers* laisse à cette volonté de ne pas savoir suffisamment de place pour qu'il soit de plus en plus difficile de l'ignorer. Cette volonté de ne pas savoir finit par se faire entendre, du tiers qui lui fait place et la questionne, et de la personne qui *in fine* s'en étonne plus ou moins. Car cette volonté de ne pas savoir, elle sert de point d'attache à une certaine position qui ramène la personne à des façons de faire et des façons d'être antécédentes, dans

lesquelles tout à la fois elle se retrouve et elle se retrouve enfermée. Ce que le *tiers suffisamment tiers* entend et fait entendre à la personne, c'est qu'elle occupe une position articulée à un rapport au manque qui la met en demande et lui permet de perpétuer une certaine continuité dans sa façon d'être. Ce qui l'arrête dans son mouvement, elle l'attribue au manque, au défaut d'un avoir, au défaut d'un savoir dont elle fait l'objet de sa demande. L'arrêt est bien réel, et elle en souffre. La position tierce du tiers invite la personne à questionner sa position, cette position qu'elle prend par rapport à un manque qui la travaille. Le travail qu'opère en elle ce manque, elle n'en veut rien savoir et forme une demande, une demande de pouvoir avoir, qui tente d'occulter cette volonté de ne pas savoir qui a pris toute la place. La demande interpose un objet, semble-t-il pour répondre au manque, mais effectivement pour ne pas voir la place prise par la volonté de ne pas savoir. C'est bien l'attachement à la continuité qui arrête un mouvement avant tout sans objet, un mouvement qui est celui de l'*être-sujet*, un mouvement dont le *tiers suffisamment tiers* n'ignore pas qu'il est pour l'*être-sujet* de l'ordre du vital. La position de la personne en demande est une position d'arrêt dans laquelle elle se place en attente de ce que le tiers sollicité pourrait lui apporter, et qui la remettrait en mouvement. La position tierce du tiers vient questionner cette attente, cette position de dépendance que la personne semble considérer comme inévitable, évidence à laquelle le tiers ne souscrit pas. Ce faisant, le tiers ne tire aucun pouvoir du défaut que la personne cherche à faire reconnaître.

La *tiércéité* opère une différenciation entre savoir et pouvoir, en l'occurrence ici le pouvoir prêté à l'avoir. Car l'avoir qui comblerait le manque apparaît comme un pouvoir à obtenir, ou à retrouver. Le *tiers suffisamment tiers* rend possible une telle séparation entre savoir et pouvoir, et ce en premier lieu par le fait qu'il s'abstient de tout usage rhétorique. Le *tiers suffisamment tiers* n'utilise pas de la langue comme d'un pouvoir, ce à quoi d'une certaine façon l'invite la personne s'en disant dépourvue. Le tiers se situe hors pouvoir, hors toute visée de contrôle de l'autre ou du lieu de parole dans lequel la demande a été formulée. Car la demande de la personne participe d'un imaginaire dans lequel l'avoir du savoir permet d'acquérir une certaine position, une position de pouvoir. Le *tiers suffisamment tiers* fait signe d'un savoir qui ne lui donne aucun pouvoir sur l'autre. Un savoir par lequel il s'autorise de soutenir et encadrer un lieu de parole permettant la découverte, l'étonnement, la surprise comme autant de façon de prendre acte d'un mouvement compatible avec le manque. Le tiers intervient dans le désarroi que le manque génère et auquel la demande prétend répondre. Il intervient en ouvrant la personne à l'expérience qu'un savoir peut se constituer, en un sens s'inventer, dès lors que le manque devient supportable, dès lors que le manque ne se laisse pas dissimuler par les objets

dont il se saisit et qu'il expose sous la forme d'une demande. Parce que le tiers laisse sans réponse les demandes dites et les demandes agies, le manque devient, l'espace d'un instant, l'espace d'un *moment-mouvement*, ce par quoi l'inventivité prend forme, s'articulant à une parole qui se risque hors demande, à une parole qui se risque à dire et se surprend à trouver.

3.5 Un entre séparant et reliant

En un sens, la relation fait tiers. Lorsqu'il y a relation, quelque chose advient entre deux ou plusieurs, quelque chose qui donne lieu à un supplément. C'est cette dimension supplémentaire de la relation qui en quelque sorte garantit la non-absorption des personnes dans ce qui apparaît comme étant un lien entre elles. Un lien sans supplément revient à additionner ce qui se lie, à procéder à une union par addition. Le supplément est ce qui permet de différencier, de maintenir une différence et pour cela de séparer. Il n'y a de relation que dès lors que ce qui relie sépare. La relation tient à ce qui ne fait pas du *comme-un*, mais qui au contraire introduit du *plus-un*. Là où deux font la paire, la relation en tant que *plus-un* sépare l'un de l'autre, défait la paire pour rendre chacun à sa différence, des différences se liant, s'associant, s'articulant l'une à l'autre sans faire union, sans faire unité. Ou plutôt sans faire union qui absorberait l'un et l'autre, qui les indifférencieraient dans l'unité. Une sorte d'union comme supplément, une union sans fusion. Une union dont l'unité est supplémentaire. Ce qui à la fois relie et différencie introduit une séparation entre. Ce qui relie et différencie passe par la *tiercéité* de l'entre, de « l'intermédiaire [...] non comme troisième tiers mais comme autre dimension, réticente à se laisser percevoir et source de création » (Gantheret, 2018, p. 15). La dimension tierce de *l'entre* lui donne valeur d'écart, un écart qui permet de situer ce qui est ainsi séparé. L'écart, s'il sépare, fait apparaître ce qui est séparé sous un certain rapport, qui peut tout aussi bien s'appréhender du point de vue d'une proximité. L'écart en tant que proximité met en regard des différences, situées dans un certain rapport l'une à l'autre. Rien ne dit ce qu'il en est de ce rapport, ce qu'il apporte, sinon qu'il peut y venir autre chose. En effet, l'écart de l'entre instaure un rapport ouvert, une disponibilité à ce que quelque chose advienne. C'est cette disponibilité qui ouvre la possibilité d'une relation, dans le sens où ce qui adviendrait adviendrait ici, dans *l'entre*, du fait de ce qui s'y trouve en présence et en regard. Un *entre* qui n'est pas sans évoquer la notion de *vide médian* qui, pour Cheng ([2004] 2009) est « ce grand Trois né du Deux, et qui permet au Deux de se dépasser » (p. 8). Oury (2008) évoque lui aussi la pensée chinoise par rapport à la fonction de ce vide :

Lao Tseu montre bien que, sans le vide, aucun changement, aucune mutation, aucune substitution n'est possible. Le vide est le troisième terme, entre le Yin et le Yang. Pour qu'il y ait des échanges, il faut introduire, dans un système institué, des possibilités de vide. (p. 32)

Le supplément est du côté d'un possible imprévisible et circonstancié, d'un possible résultant des différences en présence et en regard. La *tiercéité* de *l'entre* a pour enjeu l'advenue d'un possible imprévisible et circonstancié, suspendu à cet écart, un écart que souvent, l'un et l'autre, sans vraiment le savoir ni le vouloir, comblent, qu'ils laissent succomber à leur irrépressible élan vers la complétude. Le *tiers suffisamment tiers* soutient cette *tiercéité* de *l'entre*, en crée et ménage les conditions. Là où les différences sont attirées dans *l'entre*, dans ce qui peut s'y voir de comme-un, que ce soit pour fusionner avec ou pour détruire l'autre, le tiers introduit de la *différance*. Le *tiers suffisamment tiers* fait de l'écart le lieu où cela va différer, à commencer par le délai qu'impose la parole. Dans l'écart sous tension, dans l'écart en voie de comblement, le tiers ramène l'être parlant à la parole, à une parole pensante qui s'extrait de l'immédiat, qui interpose le temps, le temps du moment-mouvement. C'est quand la relation ne fait plus tiers, quand la *tiercéité* se perd dans l'élan vers la complétude et/ou la destruction de l'autre, que le *tiers suffisamment tiers* réintroduit de l'écart, l'ouvre à la parole, une parole faisant avec l'écart, se faisant écartement, faisant *différance*. Rien ici n'est dit ni écrit, sinon que la parole intervenant dans l'écart qu'elle donne à vivre, à habiter, se fait tierce de l'un et de l'autre, l'un et l'autre dans leur dimension d'*être-sujet*, ici possiblement en relation. La parole comme *plus-un* de l'un et de l'autre engage le dépassement de ce qui les sépare en une relation qui reste à écrire. Cela s'écrit en se vivant, une écriture comme inscription d'un *être-avec*, *être-avec* l'autre, dans l'espace-temps habitable du supplément.

3.6 L'irréductible différence du singulier

Au lieu même du passage, le passage entre monde intérieur et monde extérieur, apparaît l'*être-sujet* en tant que, parlant, il s'ouvre au dire. Fragile ouverture par laquelle se signe sa singularité. Pour Nancy ([1986] 2004),

la singularité ne *procède* peut-être de rien. Elle n'est pas une œuvre résultant d'une opération. Il n'y a pas de processus de "singularisation", et la singularité n'est pas extraite, ni produite, ni dérivée. [...] Il n'y a rien *derrière* la singularité. [...] Un être singulier *apparaît*, en tant que la finitude même. [...] Cet apparaître n'est pas une apparence. Il est au contraire le paraître à la fois glorieux et misérable de l'être-fini lui-même. (p. 69-71)

Cet *apparaître singulier* fait d'emblée différence, une différence ici irréductible, et une différence qui fait signature. La singularité en tant que différence irréductible au *comme-un* confronte alors l'*être-sujet* à l'expérience de la conflictualité. Au nom de quoi, la différence ? Le *comme-un* est attendu, fait pression, insiste. Le *comme-un* fourbit ses promesses, se nourrit des discours qui fédèrent, des discours qui assignent à des convergences valorisées. Le *comme-un* impose sa rhétorique, imprime un certain ordre à la langue, enjoint la personne qui parle à épouser un discours. La parole tente de composer, de polir, d'arrondir, de gommer tout ce qui apparaît comme allant contre. La parole enfermée tente de contenir ce qui vient faire signe de l'*autre-ici*. L'*autre-ici* dans la parole pousse au pour ou au contre, dévie ce qui fait signe de l'*autre-ici* du côté du contre, le contre-discours disponible, en quelque sorte déjà écrit, le négatif du discours, son contretypage. Le contretypage du discours est lui-même discours, n'ayant de contre que l'objet qu'il présente et pas sa forme. L'*autre-ici* de la parole confronte la personne qui parle à ce qui, du discours, l'attire ou la repousse, et en tous les cas s'impose. Pour la personne qui parle, l'*autre-ici* fait conflit. Cela *conflicte* du fait du passage laissé à l'*autre-ici* dans la parole. Cela *conflicte* d'emblée pour qui parle. Il y a de l'autre qui ici fait signe, et pour tenter d'échapper à ce qui fait signe de l'autre, la parole se laisse enserrer entre type et contretypage.

L'ordre du discours, c'est-à-dire du discours et du contre-discours, impose une binarité qui se renverse par effet du tiers. Le *tiers suffisamment tiers* désigne ce qui fait signe sous ou contre le discours, le désigne comme fait de l'*être-sujet*, comme un impossible à dire et néanmoins se signifiant, comme une différence qui cherche à se faire entendre. Ce qui fait conflit en la parole de la personne qui parle, le *tiers suffisamment tiers* l'entend comme une différence faisant signe de l'*être-sujet*, d'un impossible à dire qui cherche à se dire d'une façon autre que celle qui est attendue, connue, repérée. Il y a de l'inattendu auquel le *tiers suffisamment tiers* fait place, une différence inattendue valant signature de l'*être-sujet* qui, lui faisant place, fait son affaire de la conflictualité à laquelle le confronte l'*autre-ici* qui s'entend dans son dire. Un dire dans lequel, tout à la fois, il se reconnaît et ne se reconnaît pas. Il y a là où affleure le dire une conflictualité que le *tiers suffisamment tiers* accueille, qu'il entend comme marque singulière de l'*être-sujet*, qu'il entend et reconnaît comme telle. Le *tiers suffisamment tiers* entend en médiateur, médiateur d'une conflictualité propre au dire de l'*être-sujet*. Une conflictualité qu'il accueille, une conflictualité qui serait la part vivante d'un conflit, un conflit qui ne serait pas fixé, qui ne serait pas engagé dans un processus de destruction. La différence qui fait signe et surprend l'attente, qui déjoue l'ordre présumé, elle est tout à la fois

ce par quoi un mouvement peut s'initier hors des voies déjà tracées et ce par quoi peut se mettre en ordre de marche un conflit destructeur.

Le mouvement de l'*être-sujet* vient déroger à l'ordre du discours, et à ce titre en détruit l'inaltérabilité fantasmée. Le dire singulier porte atteinte à un ordre imaginaire qu'ainsi il remet en question. Dans l'espace-temps dont le *tiers suffisamment tiers* se fait le garant, la *tiércéité* est de principe, qui fait place à la singularité du dire sans figer la différence en contretype du discours. La différence y a place en tant que *l'autre-ici* n'est pas contre le *comme-un*, mais autre que *comme-un*. La différence y est *plus-un* au *comme-un*, faisant supplément en supportant la contradiction qu'elle active. Car le singulier est le fait du semblable, et met en jeu un *comme-un* se supplémentant de la différence. Le singulier est reconnaissance du semblable, le singulier concourt au semblable, il articule le semblable à l'autre, il introduit de l'autre dans le *comme-un* du semblable. Le *moment-mouvement inventif* se supporte de cette conflictualité articulée à l'énigme posée à l'*être-sujet* par ce qui ne peut pas ne pas se dire, par ce qui lui échappe, par ce qui le dépasse et le met en mouvement dans l'*être-avec*, *être-avec* l'autre. Ce à quoi l'*être-sujet* fait place, que soutient le tiers, dont la *tiércéité* est garante, c'est cette échappée de *l'autre-ici* dans le maintenant de l'*être-avec*, une échappée qui fait passage d'un monde à l'autre, du monde intérieur au monde extérieur, du monde extérieur au monde intérieur, passages de l'un à l'autre constituant l'un et l'autre en mondes, en mondes c'est-à-dire habitables, mondes mus par une conflictualité médiane et l'inventivité qu'elle induit.

Chapitre 4 : Un désir de faire-monde

Résumé. – Dès lors que le dialogue s'écarte du motif discursif, parler confronte au vide de substrat. Par le dire qui alors s'énonce se dévoile la dimension d'être-sujet, qui dans l'adresse à l'autre se fonde par un dire en son nom. C'est la répétition qui usuellement donne un semblant de consistance à une identité-fondement. Quittant la répétition, l'être-sujet se fait processus singulier s'inscrivant dans la dynamique d'un dire-écrire. Le plus-un du dire singulier préserve les corps parlants de la fusion et/ou de la destruction, quand le discours du comme-un ne comble pas la non-coïncidence des singularités. Le vide de l'entre-deux ouvre à l'être-avec du collectif, à une micropolitique du pouvoir-dire, dans le mouvement inventif d'un faire-monde. Il y a alors du jeu dans la langue, qui fracture l'injonction de non-contradiction telle qu'elle cimente l'ordre social et professionnel. La contradiction agence des plans hétérogènes, permettant le passage entre relation à soi et relation au monde tout en les distinguant. La tension du contradictoire engage la possibilité d'un devenir-autre. Faire advenir de l'autre, faire advenir du nouveau, cela fait de l'invention une écriture. L'ordre du discours tente d'aligner les singularités sur l'écrit, qui toujours piège l'écriture. L'acte d'œuvrer comme écriture articule le singulier au collectif, conjugue le faire à l'écrire, inscrivant l'être-sujet dans un devenir-auteur.

Ainsi, c'est comme un saut au-dessus du vide : telle est l'expérience du dire, dont les résonances dépassent le cadre de l'énonciation, une expérience qui sort des rails posés par l'ordre des discours. De quelle façon l'*être-sujet* émerge-t-il de cette inhabituelle place faite au vide de substrat ? Comment le singulier ouvre-t-il à un pluriel sans coïncidence, à une micropolitique du collectif ? En quoi la contradiction se fait-elle alors dynamique ? De quelle façon fonde-t-elle un devenir-autre, induisant une inventivité qui fait trace ?

4.1 Un processus sans fondement

Ainsi, le monde serait toujours à refaire : c'est là un savoir de l'*être-sujet*, peut-être le seul savoir, celui qu'habiter la parole enseigne, un savoir fondateur là où rien d'autre ne fonde. Ainsi, refaire le monde, qui est souvent une façon un peu ironique d'indiquer que la parole s'est aventurée dans des eaux que la raison réprouve et qui se rattachent usuellement au rêve, refaire le monde donc serait la seule façon pour qu'il y ait monde. Lorsque monde il y a, monde établi, défini, aussitôt il se défait, se détériore, il tourne mal. Voilà qui irrite au plus point la raison, la raison qui cherche à fonder quelque chose. Car il faut bien qu'il y ait quelque chose pour que puisse s'engager un processus, dit la raison. Qu'il y ait au commencement quelque chose. Un substrat. Une substance. Il faudrait bien qu'il y ait une substance, il le faudrait tant et si bien qu'à défaut de trouver, nommer, connaître cette substance, il semble inévitable d'y croire. La question du substrat rapproche de façon inattendue la raison et la croyance, les apparie et les engage dans un pas de deux aux allures parfois éblouissantes. Cela en met plein la vue et apaise, plus ou moins, l'angoisse face au vide entraperçu. La question posée est abyssale, et l'esquive de convenance. Pourtant, parler confronte au vide de substrat. Parler, lorsque l'*être-sujet* s'y engage, est l'expérience d'un saut dans la parole, d'un saut dans un processus qui échappe. Certes, la langue a ses règles, de grammaire, de syntaxe, et la personne qui parle a souvent quelque chose à dire et à dire à quelqu'un : voilà qui semble pouvoir donner matière à une parole fondée. Il s'agit bien pour la personne qui parle de faire référence à des éléments objectifs, à des faits, des choses, et d'y faire référence auprès de la personne à laquelle – ou des personnes auxquelles – elle s'adresse.

Nombre de modalités de discours s'offrent à elle pour donner forme à cette parole, et lui donner une forme qui permette au registre qu'elle convoque d'être repéré, reconnu. Telle modalité de discours est attendue du fait du contexte de l'énonciation. Mais pour autant, lorsque

ce dialogue va s'écarter, même légèrement, des lignes de guidage du motif discursif, la personne qui parle ne peut éviter de se risquer là où rien n'est écrit, c'est-à-dire de découvrir qu'il n'y a pas de texte pré-écrit à son dire. Il n'y a pas de texte et pourtant quelque chose est dit. Le dialogue est pour la personne cette expérience de l'absence de substrat de son dire, qui alors apparaît comme étant dit *en son nom*. Ce dire *en son nom* est alors constitutif de la dimension d'*être-sujet*, constituant le sujet comme effet du dire. Là où les discours occultent en le balisant le vide dans lequel s'élance la parole de la personne qui parle *en son nom*, la dimension d'*être-sujet* le dévoile. Ce dévoilement s'effectue par l'acte de dire et se fait contemporain de l'émergence de l'*être-sujet*. Le dévoilement du vide advient avec la dimension d'*être-sujet*, un être donc qui survient avec le vide dévoilé d'un dire qui, en quelque sorte, le fonde. Qui, en quelque sorte, le fonde à partir de rien. À partir de rien d'autre que la façon dont s'agencent des éléments de lieu et de temps dans l'adresse à un autre. C'est par l'adresse de ce dire à un autre que se fonde la personne dans sa dimension d'*être-sujet*. À l'instant de l'énonciation de cette parole, la personne vit, qu'elle le veuille ou non, qu'elle en soit consciente ou non, l'insaisissabilité de ce qui la fonde. Derrida (1967a) situe ainsi le rapport entre énonciation et conscience : « La conscience de parole, c'est-à-dire la conscience tout court, est l'insu de qui parle au moment et au lieu où je profère. Cette conscience est donc aussi une inconscience [...] » (p. 263). La dimension d'*être-sujet* est le produit du dire adressé. À ce titre, dans un contexte différent, à un moment différent, avec des personnes différentes, il n'y a aucune raison que cette dimension d'*être-sujet* n'émerge pas de façon différente, et en cela elle diffère des façons antérieures dont elle avait émergé.

Il y a ainsi une inconsistance de principe de l'*être-sujet*, inconsistance bordée par ce qui fait *autre extérieur*, l'environnement social et familial de la personne, et par ce qui fait *autre intérieur*, ce qui vient d'elle et dans quoi elle ne se reconnaît pas quoique cela se manifeste dans sa façon d'être. Gorz ([1988] 2004) parle d'une « non-coïncidence de l'individu-sujet avec l'«identité» que la société l'oblige ou lui donne les moyens d'exprimer » (p. 281). Une non-coïncidence comme façon de nommer cette pluralité d'autre, autre intérieur et autre extérieur, qui est présente à l'émergence du dire, et à la constitution de l'*être-sujet* de la personne. La présence de cette pluralité d'autre s'actualise dans le dire, qui met en mouvement le rapport que la personne a avec ce qui alors pour elle fait plus ou moins monde. Si monde il y a, c'est en tant que s'actualisant dans la dimension d'*être-sujet*, c'est-à-dire à partir d'un manque fondamental, un manque fondateur, un manque de fondement. Là où il y a toujours inévitablement de l'autre, insaisissable, les contraintes sociales, les usages sociétaux mais aussi familiaux produisent une

forme de fixité, une fixité qui fait fiction, fiction d'identité. L'identité est promesse, elle promet un sol, un substrat, une substance. L'identité donne à croire que s'il y a un ordre de la réalité, cela provient de la consistance de cette réalité, consistance qui lui donnerait un poids, une permanence, une stabilité, une forme d'être fixe, fixé, identique à soi-même.

Ce que fonde l'identité, c'est la promesse d'un monde stable, permanent, qui contraint ou expulse l'altérité, un monde dans lequel la dimension d'*être-sujet* est amenée à se plier à une contention du mouvement, à un endiguement de l'altérité telle qu'elle vient toujours faire signe dans et par la relation. Pour tenir, la fiction-fixation de l'identité-fondement va générer permanence et stabilité par un arrimage à la répétition, par une répétitivité qui s'impose à l'*être-sujet*, qui entre dans la langue parlée sous la forme du programme répétitif des discours. C'est cette fiction-fixation qui est renversée lorsqu'émerge un dire adressé, un dire dont l'émergence dévoile le vide d'où il s'élançait. Pour Oury et Depussé (2003) : « L'essence du désir, c'est le vide, qui peut se marquer, subjectivement, par le manque. On y parvient en passant par cette confrontation très dure avec la "béance", la non-garantie absolue » (p. 159). Ce qui s'ouvre dans ce renversement, c'est non seulement le vide, et l'épreuve à laquelle il confronte, mais aussi l'expérience vive, vivante, d'un processus singulier – en première personne du singulier faisant place à l'autre en deuxième personne du singulier –, un processus d'écriture, porté par le mouvement qu'il est à lui-même tel qu'il compose avec l'altérité des champs qu'il traverse, processus singulier au sens où, pour Deleuze, « *le sujet n'est autre que le mouvement par lequel il devient autre* » comme le rappelle Didi-Huberman (2019), rajoutant : « Le sujet invente et il s'invente » (p. 482). *Faire-monde*, cela s'opère dans le mouvement de l'*être-sujet* processus, un *faire-monde* en tant qu'articulation de l'autre et de l'avec, un *faire-monde* qui engage dans le monde un *faire* singulier et avec l'autre. L'agir singulier inventif y advient dans le moment-mouvement d'une dynamique d'écriture, dynamique d'un *dire-écrire* inscrivant l'agir dans une écriture du monde.

4.2 Une micropolitique du singulier

Le dire s'inscrivant dans la relation à l'autre, dire adressé inscrivant de l'autre dans la relation, rend possible la présence des corps. Il n'y a d'*être-avec* que des corps parlants, un *être-avec* que l'inscription par la parole rend possible à l'être *ayant-corps*. La parole inscrit l'être *ayant-corps* dans la relation dès lors qu'il y parle *en son nom*, dès lors que cela parle et qu'il

est sujet de cette parole, se supportant de ce que c'est par cette parole qu'il existe. Non pas parce qu'il n'est pas possible de vivre sans parler *en son nom*, mais parce que l'existence de l'être parlant, une existence ne se réduisant pas à la simple survie, passe par un usage du langage et de ses règles, usage qui tout à la fois inscrit la personne dans la loi commune en l'instituant et lui enjoint de parler sans qu'elle puisse entendre ce qu'elle dit. Sans savoir ce qu'elle fait entendre. La relation ainsi articule le *comme-un* de la langue et le différent du dire singulier. La relation prend forme par le *plus-un* qu'elle inscrit dans *l'entre* des corps parlants, dont le côtoïement produit la possibilité d'un monde. Quand la parole n'a plus lieu d'être entre des corps parlants, la proximité est intenable et le monde inhabitable. C'est le foyer des guerres, guerres domestiques ou guerres mondiales : les corps y sont en surnombre et la destruction fait rage. L'impossibilité du *plus-un* engouffre les corps dans la fusion ou/et la dévoration. Que ça parle entre les êtres parlants est condition nécessaire et non suffisante : il faut aussi que l'on y parle *en son nom*, au sens où parler *en son nom* fait inévitablement signe d'une singularité.

Parler *en son nom* fait inévitablement entendre qu'il y a de *l'autre-ici*, et que *l'autre-ici* vient s'inscrire dans une parole adressée. Il y a *l'autre-ici* de *qui parle* convoquant l'autre auquel s'adresse ce dire qui fait différence. Parler *en son nom* participe de l'inventivité de *l'entre* d'où émerge le *plus-un*, le *plus-un* marqué de l'autre. En cela, parler *en son nom* produit l'*être-sujet* dans sa capacité à être en relation, relation tout à la fois à soi, à l'autre et au monde, relation tenant lieu de prémisses du collectif au sens où les singularités y sont en relation par une parole d'*être-sujet* se démarquant du discours du *comme-un*, supportant la non-coïncidence en présence, construisant « des modes de sensibilité, des modes de relation avec l'autre, [...] des modes de créativité qui produisent une subjectivité singulière », comme l'écrivent Guattari et Rolnik ([1986] 2007, p. 25). Une singularité en relation, qui fait avec le corps, avec la présence de corps parlant de la personne qui parle, avec la présence de corps parlant de la personne à laquelle elle parle. Ce qui ici rend possible la relation – relation à soi, à l'autre et au monde –, c'est bien la séparation des corps, c'est la différenciation de leurs énergies. Une séparation, une différenciation qui sont de principe, mais un principe auquel dérogent de nombreux discours, qu'ils soient familiaux ou sociétaux. En effet, l'ordre des discours pousse les corps parlants dans une confusion parfois irrésistible : faisant *comme-un* dans la langue parlée, faisant *comme-un* contre la singularité du dire, l'ordre des discours produit de l'unité, rassemblant les différents au nom de l'Un, rassemblant des corps qui s'accroissent de leur accumulation dans les flux et les foules, augmentant d'autant l'excitation de s'adonner à une telle convergence (Freud, [1921] 2014).

Dès lors que se fixe et se fictionne un monde *comme-un*, il impose son ordre, ordre de discours s'imposant à la langue, ordre assorti de la promesse d'une excitation en excès, excitation de la convergence. Cette convergence opère une « composition polarisée des puissances individuelles » se faisant « puissance de la multitude », comme l'écrit Lordon (2013, p. 197) commentant Spinoza, convergence procédant à une captation des puissances singulières qu'elle asservit au pouvoir de l'Un. Pouvoir de l'Un par lequel s'impose le *comme-Un*, par lequel se justifie la mise en ordre de la langue par un discours inducteur de convergence, prescripteur de convergence, et surtout, un discours captateur des puissances propres à la parole pensante, un discours empêqueur de *parler-penser*. S'imposant, cette convergence des énergies et des corps vient combler *l'entre* des singularités et de leur non-coïncidence. Car ça ne coïncide pas entre les singularités, et c'est précisément par là, par cette non-coïncidence, qu'advient le *plus-un* de la relation. C'est par là, par le vide de l'entre-deux, que se posent les conditions d'un *être-avec*, les conditions d'un *faire-monde*. Le vide de l'entre-deux, comme condition de l'*être-avec*, introduit l'*être-sujet* au *faire-monde*, un *faire-monde* ici dans la dimension du collectif. L'*être-avec* du collectif en tant, donc, que capacité de faire avec l'autre dans la non-coïncidence, de *parler-penser* un *faire* dans le monde, de *parler-penser* un *quoi faire* du monde. En cela, le collectif est micropolitique. Une micropolitique faisant avec ce qui est, avec le *ce qui est* de la réalité, avec le *ce qui est* que l'on appelle l'histoire, mais pour autant comme processus sans fondement. *Faire-monde*, c'est un faire-avec qui ne se soumet pas à l'avec, qui interroge l'avec, qui aborde la réalité, ou plutôt le réel, comme ce sans quoi il n'est pas possible de faire, ce avec quoi il n'y a pas d'autres choix que de composer, et tout à la fois ce dans quoi il est ordinaire de s'enfermer. De s'enfermer par restriction du possible au binaire : s'y soumettre, et subir, ou s'y opposer, en refusant.

Faire-monde, c'est sortir du binaire, c'est reconnaître que ne se fonde un processus de penser, de penser un agir *sur* et *dans* le monde, que dans l'acceptation qu'il n'est d'autre fondement à ce processus que celui qui apparaît en même temps que le processus. Cela n'est pas sans renvoyer à une certaine solitude, indissociable d'une certaine responsabilité. Une responsabilité propre à ce « sujet de l'individuation » que Macé (2016) définit comme « celui qui est atteint par la conscience des singularités, mobilisé et réengagé par elle, celui qui veille aux singularités et s'en trouve altéré » (p. 270). Touché donc, et dans une solitude qui n'empêche pas la relation, et n'empêche pas l'engagement dans la dimension du collectif. Dans la dimension d'une micropolitique du pouvoir-dire, pouvoir dire à l'autre, pouvoir dire *avec de l'autre* en jeu dans le dire, pouvoir *faire-monde* dans la non-coïncidence. Une micropolitique

comme jeu des singularités en relation, hors du comme-un, un jeu des singularités se faisant producteur d'un *nous* qui, pour Richard (2011), « n'a rien à voir avec la massification et l'hypersynchronisation des comportements aujourd'hui majorés par les mutations techniques et les industries culturelles : il s'appuie sur des singularités subjectives » (p. 76). C'est ce jeu micropolitique des singularités en relation qui, très précisément, est empêché par l'organisation du travail, et ce d'autant plus que cette organisation du travail s'élargit en organisation du monde. Un jeu micropolitique des singularités qui consiste, pour Guattari et Rolnik ([1986] 2007), à « tenter d'agencer les choses de manière que les processus de singularisation ne se neutralisent pas mutuellement », car, écrivent-ils, « la micropolitique consiste à créer un agencement qui permette, au contraire, que ces processus s'appuient les uns sur les autres, de manière à s'intensifier » (p. 113). Cette micropolitique des singularités, l'*organisation généralisée du monde* l'empêche en empêtrant l'*être-sujet* dans des formes de contrôle de la langue. C'est l'ouverture au dire *en son nom*, l'expérience du *parler-penser* dans l'*être-avec* non-coïncidant, qui engagent possiblement l'*être-sujet* dans une invention du collectif comme micropolitique du singulier, comme mise en mouvement de singularités en relation dans l'écriture inventive d'un *faire-monde*.

4.3 Une dynamique du contradictoire

Ça ne jointe pas, il y a de l'écart. Ça ne jointe pas, et ça joue, dans la langue, dans la langue parlée, dans la langue dont s'empare qui parle en s'adressant. Il y a du jeu par lequel advient l'*être-sujet*, comme effet du dire qui s'élançe, un dire qui s'élançe dans le vide – vide de tout écrit –, qui s'élançe à travers l'intervalle laissé entre des corps en présence, à proximité donc, se côtoyant. Il y a du jeu et ça s'élançe, donnant voix, faisant résonance acoustique dans l'*être-avec*. Cela joue avec et dans la parole, cela tangué, il y a du branle dans la langue. Pour le meilleur et pour le pire, l'*être* parlant, traversé par la langue, transporté par le dire qu'il adresse, est remué, secoué, choqué par l'inexplicable surgissement du *plus-un*, qui le déborde, et fracasse les digues du discours qu'il aurait peut-être préféré tenir, auquel il tenait plus ou moins, et qui le lâche, qui se dégonde. Les digues cèdent et avec elles l'interdit de la contradiction. « Une contradiction [...] est un signe d'erreur » (Morin, [1990] 2005, p. 92) pour qui use du langage aux seules fins de la mise en équation du réel. Mais pas seulement. Car l'équation vise une connaissance du réel, bien souvent en butte à l'expérience de ce réel qui ne

se laisse pas réduire, là où nombre de discours ne visent pas la connaissance mais le contrôle, la mise en ordre des comportements et des propos.

Une contradiction fait désordre, et entache celui qui en est l'auteur d'un défaut de cohérence, de logique, de rationalité, c'est selon. La mise en ordre des comportements et des discours impose des lignes de démarcation, des catégories qui cherchent à être vues comme adéquates au réel, des catégories qui se donnent comme telles. Du point de vue des catégories, la contradiction comporte une incompatibilité, qui fait arrêt pour le locuteur. Dans la vie ordinaire, dans la vie professionnelle, parler consiste le plus souvent à éviter ce type d'arrêt. S'il y a blocage, c'est du fait d'une opposition à une autre personne, un autre énoncé, une autre idée. Qu'il s'agisse de composer avec les énoncés et les idées des autres ou qu'il s'agisse de s'y opposer, la non-contradiction sert d'appui à la position tenue. Elle est le sésame d'une consistance à même de naviguer dans l'ordre social, professionnel, sociétal. Cette injonction de non-contradiction invite à limiter le jeu dans la parole, le tangage du dire, à contraindre l'exercice du *parler-penser*. Car c'est du jeu dans la parole que s'énoncent des contradictions, qui prennent forme énoncée dans une adresse à l'autre.

Dans la contradiction confluent des plans qui parfois s'affrontent et, d'un certain point de vue, toujours s'agencent, fût-ce en s'affrontant. Un premier plan est celui de *l'impossible à ne pas dire* pour la personne qui parle : dans la parole de cette personne se fait entendre quelque chose qu'elle n'entend pas, en quoi elle ne se reconnaît pas et qui néanmoins porte la marque de son histoire, une histoire que peut-être elle ignore, ou ne veut pas savoir, ou tient pour négligeable. Un deuxième plan est celui des usages sociaux de l'époque, dans la façon dont ils conditionnent l'usage de la langue : ce plan est celui d'une géographie, induisant des circulations, des sens, des passages obligés, et est porteur de l'emprise des discours de l'époque. Un troisième plan présent dans la contradiction est pour la personne ce qui vient de l'autre auquel elle s'adresse et qui prend forme dans le dire adressé : suivant à qui elle s'adresse, son propos va s'énoncer de façon différente, car ce propos prend en compte quelque chose de l'autre qui vient dans son propre dire l'orienter, le guider. La contradiction prend la forme d'un agencement de ces plans hétérogènes en nouant les dimensions du temps, de l'histoire, de l'époque et du rapport à l'autre par la singularité d'un dire, qui se fait ancrage d'une relation. Ainsi, la personne qui parle et laisse jouer ce qui joue dans sa parole, dans son dire adressé à un autre, inscrit sa dimension d'*être-sujet* dans une relation tout à la fois à soi, à l'autre et au monde. Une telle relation supporte en elle la contradiction, une contradiction dont les catégories épingleaient l'incompatibilité, voire l'antagonisme. Il y a là du conflit dans le sens où il

correspond, pour Benasayag et Del Rey (2007), « au processus de déploiement de l'être lui-même, n'obéissant à aucune harmonie préétablie, mais s'affirmant dans la complexité et le déploiement de cette "unité des contraires" qu'évoquait Héraclite » (p. 87). Selon eux, « le conflit [...] n'est jamais pure destruction, mais toujours, aussi, construction de dimensions d'être » (p. 87). En cela, une relation tout à la fois à soi et au monde suppose que, pour l'*être-sujet*, soi et le monde ne s'opposent pas. Ou plus précisément que ce qui s'oppose ne fasse pas arrêt ni destruction.

La relation à soi et au monde suppose tout d'abord que soient reconnus et distingués l'un et l'autre : il n'y a pas de monde que soi, il y a un soi qui ne se confond pas avec le monde. La relation à soi et au monde passe par cette distinction qui les sépare, qui prévient toute confusion de l'un et l'autre. Pour autant, cette relation à soi et au monde ouvre des passages entre l'un et l'autre. Il y a un *soi* qui n'est pas hors du monde mais en est baigné. Il y a en soi tout un monde, monde familial, social, professionnel, fantasmatique. Il y a du monde qui se retrouve dans la relation à soi, dans une relation à un *soi* qui n'est jamais *hors-monde*, une relation marquée de *l'être-avec* : être avec monde, être avec du monde en soi, être soi avec le monde. Ce qui fait monde en soi rend plus lisible ce qui fait monde autour de soi, un autour qui parfois ne fait pas monde, qui parfois fait peur, ou fait violence, et devient plus lisible si cela trouve résonance un tant soit peu avec ce qui fait monde en soi. Ce passage de l'un à l'autre ouvre la possibilité d'une relation à soi et au monde comme un dépassement, comme la mise en jeu d'une dynamique propre à la contradiction. La tension entre les termes séparés, distingués, induit la possibilité d'un mouvement. Un mouvement qui possiblement, n'est pas sans joie, au sens où la joie est, pour Marie (2011) la mesure du désir : « On n'est pas joyeux *de* ou *pour* quelque chose ; le désir est joie, la joie est l'épreuve du désir, quel qu'en soit l'objet » (p. 131). Il en est ainsi dans la relation à soi et à l'autre. Car il y a de *l'autre-ici*. *L'autre-ici* est soustraction faite au *même* : le *même* est altéré d'un retrait, du retrait d'un ou plusieurs traits qui font différence. Le *même* est perdu par présence de *l'autre-ici*, le *même* du *comme-un*, à jamais perdu. Il y a comme une traversée de l'altérité, qui de l'autre vient à soi, fait surprise ou horreur, qui toujours fait énigme. L'altérité comme un risque lié à l'inconnu, risque que la dimension d'*être-sujet* ne renvoie pas à un autre qui en serait chosifié comme autre, mais une altérité que la personne qui parle reconnaît en elle sous la forme d'une division, division à laquelle la contradiction prête ses mots et qu'elle fait entendre. Cela parle dans l'*en-deçà* du sens, et ce qui s'y dit et s'y fait entendre fait d'emblée place à l'autre. Dans le dire adressé, la tension du contradictoire engage la possibilité d'un devenir-autre qui se met en mouvement,

faisant signe d'un désir. Ainsi, la relation à soi, à l'autre, au monde, telle que la dimension d'*être-sujet* lui ouvre une habitabilité, introduit la personne à l'expérience d'une inventivité, qu'il lui est donné de vivre, et dont elle est signataire.

4.4 Un devenir-auteur

Car cela s'écrit, fût-ce sur du sable. En un sens, c'est toujours sur du sable, même si certaines écritures gravées sont encore lisibles après plusieurs millénaires. Même sur du sable, donc, cela peut s'écrire, ou ne pas s'écrire. La question de l'écriture posée à l'*être-sujet* peut paraître aujourd'hui dérisoire, désuète, décalée. C'est sans doute en cela que l'époque actuelle met en crise la dimension de sujet, au sens où elle disqualifie la question de l'écriture par une réduction au code, l'écrit semblant tenir lieu de livre des comptes d'une réalité. Là où l'écriture inscrit la langue, elle n'est certes pas sans produire un écrit qui pourra être marchandé, et circuler dans la machinerie marchande de mise en circulation des objets. L'écrit produit pourra être utilisé par son lecteur, qui en usera comme il l'entend. La question aujourd'hui de l'écriture semble ainsi piégée dans la dimension de l'écrit, un écrit qui est soumis aux attentes ordinaires concernant les objets négociables, à savoir : utilité, cohérence, pertinence, efficacité. L'écrit est partout, se substitue à la parole dans la vie courante, et formate la façon de considérer l'écriture : comme un processus de production, un de plus, qui aspire toute l'activité dans la chose, dans la fabrication d'un objet, reconnu comme tel. L'écriture semble ainsi absorbée par l'écrit, privant la personne d'un accès à cette dimension de l'*être-sujet* qui est celle d'un *devenir-auteur*. L'auteur est à entendre comme celui ou celle qui est à l'origine de quelque chose de nouveau. Ce qui advient de nouveau s'inscrit dans une histoire, qu'elle soit plutôt de type causal ou de type chaotique. Les récits ne manquent pas de ce que l'on va appeler des hasards, des coïncidences, des coups du sort ; pas plus que ne manquent les récits de quêtes longues et rudes, de progressions lentes, de plans rigoureux sinon machiavéliques, d'arrivées à bon port au prix d'une constance, d'une obstination, d'une abnégation forçant l'admiration. Les récits ne manquent pas, et toute nouveauté, toute invention, même la plus modeste, fait l'objet d'une inscription dans une histoire, histoire à l'origine de laquelle se trouvent une ou plusieurs personnes. Ces personnes en sont à l'origine, non pas parce qu'elles en rédigerait le récit, mais parce que cette invention est en elle-même une écriture, une écriture qui les inscrit, donc, dans une histoire tout en participant de leur autonomie, comme le souligne Castoriadis (1975) : « La vérité propre du sujet est toujours participation à une vérité qui le dépasse, qui s'enracine

et l'enracine finalement dans la société et dans l'histoire, lors même que le sujet réalise son autonomie » (p. 158).

Ce mouvement de faire advenir quelque chose de nouveau, il inscrit la personne qui œuvre dans un *devenir-auteur*. Il y a quelque chose de nouveau qui s'inscrit dans le monde, et inscrit dans le monde, une écriture singulière. Ce quelque chose de nouveau advient dans toute sa dimension langagière, une dimension souvent occultée, au nom de la chose et au nom de la machine. Il y a du langage dans le moindre geste. Il n'y a pas de geste sans langage. Rien de ce que l'activité des humains produit n'est produit hors langage. Car il s'est agi pour cela d'apprendre des gestes, de transmettre des connaissances, de faire partager des visions, d'expliquer des processus, d'impliquer des engagements. Il s'est agi pour cela de s'inscrire dans la dimension langagière, d'y souscrire par l'acte de parler, il s'est agi pour une personne d'écrire ou de ne pas écrire *en son nom*. Il s'est agi pour une personne d'user de la langue de façon singulière, dans une acceptation plus ou moins grande de cette singularité. L'ordre du discours pousse la singularité sur le bas-côté des communications usuelles, au nom notamment de cette forme contemporaine du comme-un que l'on appelle performance ou efficience. Certains traits de singularité, reconnus comme talents, sont admissibles au titre de la performance qu'ils promettent. D'autres de ces traits sont admissibles pour quelques-unes et quelques-uns au titre de la fantaisie, pour *amuser la galerie*, dit le discours courant, c'est-à-dire pour maquiller la norme par quelques figures d'excentricité mises en avant, servant de modèles à l'individu cherchant à se refléter dans son image. Enfin, ce sont de nombreux traits de singularité qui, pour le *comme-un* promis par la performance, apparaissent comme des déviations, des détours, des freins, des complications, des fardeaux. L'ordre du discours induit une logique de dressage des singularités, avec conditionnement de la place à une soumission à cet ordre. Ce qui dans l'acte d'œuvrer articule la singularité au collectif se perd quand règne l'ordre de l'efficience. Il s'est agi de parler, et parfois, quelque chose s'est dit par un dire qui met en mouvement les singularités. Il y a à cela des conditions, et c'est précisément ce qu'oublie l'organisation du travail lorsqu'elle cherche à toute force à produire de l'innovation et de la créativité sans laisser de place aux singularités. En effet, c'est l'*être-sujet* entendu, ayant place, considéré dans sa différence, qui se trouve en capacité d'œuvrer, à savoir de se rendre disponible à l'invention. Œuvrer au sens de cette activité qui consiste à travailler à se rendre disponible pour accueillir ce qui vient, et être pour cela dans une capacité de discernement.

Œuvrer, c'est pour l'*être-sujet* s'inscrire dans un *devenir-auteur*, c'est faire place à la dimension de l'écriture. L'agir peut être considéré comme un faire, en tant que c'est son objet

qui est premier. L'agir contemporain est bien souvent du côté d'un *donner à voir*. L'agir comme *donner à voir* est un semblant qui n'est pas sans effet, comme tout semblant, mais qui est certainement sans auteur. L'*inventif-singulier* s'engage dans un agir qui serait un écrire. Un agir dans lequel l'écriture est première sur l'écrit, dont l'écrit est un effet, un effet qui s'inscrit dans le monde et dans une histoire. Il y a de l'écrire dans l'agir du *faire-monde*, une écriture par laquelle l'*être-sujet* inscrit sa singularité, l'inscrit dans une adresse, faisant place à l'autre, faisant place à de l'autre futur et à de l'autre passé, à de l'autre ici et de l'autre ailleurs. Une écriture qui, pour Nancy ([2000] 2006), n'est pas « la démonstration d'une signification, mais un geste pour *toucher* au *sens*. Un toucher, un tact qui est comme une adresse : celui qui écrit ne touche pas sur le mode de la saisie, [...] mais il touche sur le mode de s'adresser, de s'envoyer à la touche d'un dehors, d'un déroché, d'un écarté, d'un espacé » (p. 19). Le *devenir-auteur* engage l'*être-sujet* dans le *moment-mouvement inventif* par lequel sa signature relie une singularité à une transformation du monde, transformation possiblement modeste, un presque rien de différent, mais un presque rien portant signature. Il y a advenue, écriture, signature : le *moment-mouvement inventif* rejoue les balbutiements d'un *faire-monde* irrésistible, articulant la singularité du désir à une écriture marquée d'un nom.

Conclusion

I – Cheminement

1. J'ai tenté dans cette thèse de cheminer sur une ligne de crête qui me paraissait sous-explorée, ou en tout cas sur laquelle peu de travaux sont disponibles. Cette ligne de crête, c'est celle qui sépare et donc relie la dimension du psychisme et celle du politique telles que les demandes d'accompagnement liées au travail viennent en faire paradoxalement signe. Elles viennent faire signe d'une forme d'exclusion de ces deux dimensions à l'endroit même où elles pourraient prendre place. À l'endroit de la séance d'accompagnement se joue la possibilité pour la personne en demande de prendre la parole, et c'est semble-t-il avant tout ce dont elle demande à être dispensée. Certes, cette demande s'énonce, mais la personne use alors du langage dans une grande confusion quant à sa position de sujet. Une confusion quant à la notion même de *sujet de la parole*, quant à la dimension d'*être-sujet*. Car en épousant le discours de la demande, la personne semble parler *en son nom*, croit parler *en son nom*, et témoigne du trouble dans lequel elle se voit plongée. Comment entendre cette mise en retrait de l'*être-sujet* autrement que comme le symptôme d'une crise qui l'affecte ? Une crise sourde et mutique, car c'est bien la possibilité de parler *en son nom* qui se voit ainsi empêchée. C'est au nom de multiples valeurs explicites ou le plus souvent implicites, constitutives d'un discours omniprésent, qu'une personne vient manifester cette crise en tentant d'user de la parole pour *ne pas dire*.

2. À la structure de toute demande et aux rapports qu'elle instaure, la demande d'accompagnement professionnel ajoute l'amplification que lui procurent les déterminants paradigmatiques de l'époque, qui vont jusqu'à constituer le discours de la demande comme principale modalité d'existence. Le repérage des déterminants du discours de la demande en rend possible une lecture qui vient éclairer les formes symptomatiques se manifestant dans le travail actuel, et permet de situer l'enjeu décisif qu'il y a à ne pas répondre à cette demande dans un dispositif d'accompagnement. Car d'une façon ou d'une autre, la demande apportée relève d'une demande d'adaptation posée comme évidence non-questionnable. Cette évidence du discours de l'adaptation est à rapprocher des multiples études qui font état et commentent les évolutions actuelles du travail conduisant un nombre croissant de personnes à consulter des psychologues et à vivre des souffrances physiques et psychiques induites par ces mutations, allant jusqu'à des troubles graves et des séquelles irréversibles. La demande d'accompagnement pourrait ainsi être interprétée comme le signifiant d'une phase d'incubation de ces souffrances, signifiant par lequel la personne fait signe du malaise qu'elle vit en position d'objet sans remettre en question son adhésion au discours de la performance. Car la position

d'objet induite par le discours de la performance est masquée par un imaginaire foisonnant et gorgé de promesses, à savoir l'imaginaire de l'individu. La promesse faite à l'individu par ce discours saturé d'imaginaire autorise et encourage une forme d'effacement et d'occultation de la dimension d'*être-sujet*. La prise en compte des déterminations de la demande place le praticien devant une responsabilité : celle de reconnaître l'emprise du discours actuel du travail, discours de la performance, sur la parole de la personne en demande, et donc pour cela de repérer la façon dont il est lui-même possiblement l'objet d'une forme topique du discours de la performance. Sans quoi, il sera dans l'incapacité de tenir une position de tiers ne répondant pas à la demande, position fondatrice d'un dispositif permettant à la personne de s'engager dans un travail de parole.

3. La non-réponse à la demande s'avère être le point d'amorce du renversement du discours. Car le discours de la performance, comme tout discours, peut être renversé dans la parole même de la personne qui parle dès lors qu'elle s'autorise à dire *en son nom*. Les trois principes de renversement repérés dans cette recherche se révèlent être aussi indicatifs des injonctions de l'époque actuelle et de leur effectivité, notamment en milieu professionnel. Il en est ainsi de l'injonction à un rapport au corps désensibilisé, un corps chosifié, traité à la fois comme ressource à exploiter et comme déchet à évacuer, en tous les cas détachable. Il y a aussi une injonction à l'oubli de la fonction instituante, oubli de l'enjeu social à ce que chaque personne puisse prendre place à titre d'être parlant, la dimension parlante ramenant à la loi des êtres de langage, qui ont à inscrire par le langage leur rapport au monde et doivent pour cela disposer d'une place et reconnaître à l'autre une place. Au nom de la performance, les entreprises et les organisations font de la compétence évaluée et des résultats mesurés des conditions de place, en occultant leur dimension d'institution. Enfin, une troisième injonction est celle de la maîtrise et du contrôle. Elle pèse sur la personne au travail au point d'interdire tout écart, tout retard, qui apparaissent aussitôt comme défauts et insuffisances de la personne elle-même. L'enjeu en séance est de désamorcer et de renverser l'emprise de ces trois injonctions sur la parole de la personne, et ainsi de subvertir le discours auquel elle adhère. Il est ainsi possible durant un accompagnement individuel, qu'une personne décolle sa parole d'un tel discours, qu'elle s'autorise de sa dimension d'*être-sujet*. Cela amène à prendre acte de deux points fondamentaux. Tout d'abord, le constat que le discours de la performance colonise la parole qu'il soumet aux injonctions comportementales de l'époque, un discours donc qui imprime son ordre en donnant l'illusion qu'il est sans alternative. Le second point fondamental est que l'apparente inaltérabilité du discours de la performance exige la suppression de toute

forme de discordance et cherche à cette fin à imposer son ordre au sein même des espaces discrets, ici en l'occurrence les séances d'accompagnement. Pèse ainsi une pression langagière sur le praticien qui tend à le soumettre lui-même à cet ordre de discours. La possibilité de subvertir ce discours repose notamment sur la capacité du praticien à s'en extraire.

4. C'est à partir d'une position précise, position de *tiers-vidé-instituant*, que le praticien crée les conditions d'une issue à l'enfermement de la personne dans le discours de la performance. Cette position est avant tout une position de tiers qui supporte sa *tiercéité* et l'assume en tant que différence et que non-appartenance. Cette position permet de déjouer les trois injonctions repérées, réintroduisant du corps, une place pour le corps, un lieu pour la parole, mais aussi procédant à l'institution du sujet. En position de *tiers-vidé-instituant*, le praticien empêche tout collage, toute adhésion, repère les interstices, ouvre les écarts, introduit des vides, coupe dans les continuités. Le praticien se tient dans la séparation, soutient la possibilité de la séparation. Cette séparation commence par la disparité, prend la forme de l'écart, et autorise une certaine forme de solitude de la personne, à qui il permet de faire l'expérience d'une relation s'articulant au langage, une relation compatible avec la séparation, là où jusqu'alors le *comme-un* se donnait comme seule modalité d'*être-avec*. Le renversement du discours de la performance ouvre la personne à deux plans jusqu'alors fermés. Premier plan : il y a chez l'être parlant une altérité constitutive de soi, quelque chose qui échappe de soi, à la compréhension, au contrôle, qui à ce titre échappe aussi à l'idée d'individu. Cette altérité interne est constitutive de l'*être-sujet*, qui apparaît comme une dimension autre que celle de l'individu que la personne croyait être, croyait devoir être, croyait ne pouvoir qu'être. Or l'individu promis, complet, épanoui, maître de soi, forme l'interface de la personne au travail ; l'individu est la contre-face de la demande, maintenant la personne dans la demande au nom de la promesse et au service de l'ordre qu'induit, plus qu'il ne l'impose, le discours de la performance. Second plan : la défaite de l'image du *comme-un* promis révèle les rapports structurant socialement les organisations et les entreprises, et la dimension conflictuelle de ces rapports. Il y a du politique au travail, et c'est ce à quoi le discours de la performance retire la possibilité de le dire, donc de le reconnaître. La subversion du discours de la performance ouvre à l'*être-sujet* un accès au politique, fût-ce dans la dimension de l'infra-politique – la conflictualité des corps parlants dans l'espace social n'est soutenable que dès lors que les personnes sont en capacité de dire en leur nom – ou du micropolitique – le milieu professionnel prend forme micropolitique à l'endroit où il devient possible de parler la question des places et des pouvoirs.

5. Le praticien en médiation singulière met en œuvre un savoir *praxique*, un savoir qui s'élabore par des allers-retours entre pratique et théorisation. C'est à cette condition que la position de *tiers-vidé-instituant* est tenable et agissante. C'est à cette condition qu'elle permet l'émergence d'une inventivité articulée au singulier. L'*inventif singulier* est le fait de l'être parlant, c'est-à-dire d'un être qui consent à passer par la parole, à faire de la parole ce par quoi se tisse une relation singulière à l'autre, à soi et au monde. Il s'agit ici d'une parole *en son nom* qui implique pour l'*être-sujet* l'adresse à l'autre, donc la reconnaissance de l'autre comme autre. Ce n'est pas au niveau de l'intention ou des valeurs, mais bien dans le fait même d'une parole adressée, articulée, qui se révèle comme pensante dans la relation. Il y a une dimension élémentaire du rapport à la parole dont le praticien en médiation singulière œuvre à agencer les conditions. Il s'agit d'agencer des conditions pour dégager l'acte élémentaire de dire des conditionnements dans lesquels il n'est pas rare qu'il se perde ou qu'il se noie. En cela, le praticien détient un savoir qui peut permettre une lecture et un travail de pensée sur nombre de situations de la vie sociale ou professionnelle. Des conditions au nombre de trois *plus une*. Condition de lieu : qu'un ici soit habitable par l'être parlant dans sa dimension langagière, un ici en tant qu'à l'écart et que passage possible. Condition de temps : la parole pensante a sa temporalité propre qui échappe aux exigences et impératifs des logiques instrumentales. Condition de tiers : seul un *tiers suffisamment tiers* peut se faire le garant des deux premières conditions et tenir une position de *tiers-vidé-instituant* qui soit à même de rappeler la loi de l'interdit fondateur quand le discours de la performance prétend faire de son propre ordre une loi substitutive. Enfin, la *plus-unième* condition relève d'un désir à la fois imprescriptible et omniprésent lorsqu'il n'est pas étouffé, un désir sous-jacent qui émerge lorsque les injonctions se desserrent. Et c'est alors toujours un étonnement : un désir de *faire-monde*, malgré tout, désir de prendre part à l'invention du monde depuis la dimension d'*être-sujet* singulier entrant en relation, s'autorisant d'être en relation depuis la différence, avec la différence.

II – Entours

1. J'ai voulu rester tout au long de ce travail de recherche au plus près de la situation clinique, de la situation des séances. Et dans les séances, le travail n'apparaît qu'à travers ce que la personne en dit. Parce qu'elle dispose ainsi d'un lieu pour parler de ses situations de travail et des questions qu'elles lui posent, la personne se laisse travailler par la parole à la mesure de ce que le praticien accepte de ne pas investir comme objet de son propre travail, à savoir les situations apportées par la personne. C'est parce qu'il ne se déplace pas

imaginativement sur les lieux de travail dont la personne fait le récit que le praticien peut mettre au travail de dire et d'élaborer la parole de la personne. Cela permet de situer en proximité un questionnement dans lequel je ne me suis pas engagé et qui porte sur la dimension de *travail de parole*, c'est-à-dire en quoi il s'agit d'un travail et en quoi des réflexions menées par des philosophes sur le travail pourraient nourrir cette recherche. Tel aurait pu être le cas en prenant appui par exemple sur des écrits de Marx contenant les éléments de l'analyse et de la compréhension de ce à quoi est exposé le travail de parole par une forme industrialisée de conditionnement du discours. Il y a là des développements possibles en vue de consolider les assises de la problématisation de l'articulation entre travail et parole.

2. La question de la parole aurait pu me conduire à explorer davantage les travaux de penseurs ayant abordé la dimension du discours et plus largement du langage. J'avais ainsi envisagé de revisiter les quatre discours de Lacan, notamment sur la façon dont les positions dans ces discours contribueraient à une lisibilité plus fine de la position d'objet dans le discours de la demande. Plus largement, la prise en compte de la dimension d'être de langage aurait pu m'amener vers les travaux de Wittgenstein. Il m'a semblé toutefois difficile d'appréhender ces textes qui me paraissent d'une grande complexité sans perdre le fil d'un développement de recherche préoccupé de rester proche de son terrain qu'est la séance de médiation singulière. Ce sont là des explorations et des élargissements qui pourraient être opérés ultérieurement.

3. À plusieurs reprises dans cette thèse, il a été fait référence à des textes de Guattari, Oury, Tosquelles. Il se trouve que l'œuvre et l'action de ces penseurs et praticiens se situent à une double frontière : d'une part entre philosophie et psychanalyse, et d'autre part entre théorie et pratique clinique. Cette double frontière donne les coordonnées de ce champ qui a été appelé psychothérapie institutionnelle. La médiation singulière se place elle-même dans de semblables contiguïtés. Et mon intention première était d'approfondir la compréhension des résonances qui m'apparaissent entre ces deux pratiques, au demeurant fort différentes dans leurs formes et leurs contextes. Il y aurait à travailler sur ces résonances pour, peut-être, trouver dans les textes des auteurs de la psychothérapie institutionnelle des appuis supplémentaires à une théorisation du concept d'institution en tant que processus faisant place à l'*être-sujet*.

III - Horizons

Il me semble à ce stade possible d'indiquer quatre horizons sur lesquels peut, à mes yeux, ouvrir ce travail de recherche, et dont il pourrait s'avérer constituer une antichambre.

1. Le premier horizon est celui de l'articulation entre philosophie et pratique clinique. Lorsqu'une pratique clinique se fonde sur une écoute non technique, non prescriptive, posant la question de la relation à soi, à l'autre et au monde, elle se fait lieu d'expérience de la parole pensante sur le collectif. Ce travail de pensée touche à des questions qui, soustraites aux utilisations qui en sont faites par des méthodes, des techniques, des protocoles, sont appréhendables au plan philosophique. Des questions donc qui s'autorisent à prendre la philosophie comme sol. Qui font de la philosophie le sol d'une pratique clinique.

2. Un deuxième horizon est celui d'une réinterrogation de la pratique de médiation singulière en tant que forme d'engagement du savoir psychanalytique dans une pratique autre que celle de la cure, et en l'occurrence dans une pratique éminemment sociale, qui est celle du travail. Cette réinterrogation serait à opérer sur deux plans. Tout d'abord celui d'une invention, faite avec la psychanalyse, d'une pratique correspondant à des formes symptomatiques nouvelles qui sont la conséquence de la place croissante du travail dans les existences et de l'élargissement du discours de la performance à l'échelle de la vie personnelle et collective. Un second plan est la question posée à la psychanalyse par la pratique de médiation singulière comme modalité d'engagement des savoirs que permet d'élaborer la psychanalyse dans un dispositif nouveau. Sur l'un comme l'autre de ces deux plans se pose la question de la formation et du soutien des praticiens de cette pratique nouvelle.

3. Un troisième horizon serait de questionner la notion d'accueil en tant qu'elle semble poser difficulté dans l'époque actuelle. La conduite de médiation singulière consiste, en un sens, à créer les conditions d'accueil des formes que prend la singularité d'une personne – il s'agit ici de façon très élémentaire de la façon d'être là et de parler –. Il s'agit donc, d'un certain point de vue, d'un accueil, c'est-à-dire d'une place faite à l'altérité de l'autre singulier. Faire place, c'est aussi créer les conditions pour que cette altérité puisse se manifester, qu'elle puisse prendre la place offerte. L'accueil est donc aussi invitation et soutien à ce que cette altérité du singulier s'exprime, s'expose, se pose dans l'ici et maintenant de la séance. En médiation singulière, cet accueil invitant et soutenant est très souvent inattendu pour les personnes qui s'attendaient plutôt à recevoir des injonctions, à se voir assignées à un rôle, à une identité, à des présupposés. Et cela n'est pas sans résonner avec les formes d'inhospitalité dont fait montre la société actuelle par rapport à des personnes *autres* – par exemple, étrangères, venant d'ailleurs, parlant une autre langue, ayant une autre culture. J'ai retrouvé dans la pratique de médiation singulière des échos à une pratique d'accueil que j'avais eue il y a une quinzaine d'années à la Cimade (accueil des demandeurs d'asile) ou plus récemment à la Maison Verte (lieu d'accueil

enfants et parents). Ce qui résonne entre ces trois pratiques, c'est le seuil à franchir d'un renoncement *a priori* à comprendre : il ne s'agit pas de comprendre, mais de faire une place à un autre *autre* avec lequel une parole se risque à travers l'incompréhensible, et peut être entendue.

4. Enfin, quatrième et dernier horizon : il y aurait un enjeu à situer la façon dont cette recherche peut contribuer à une théorisation sur les micro-actions, sur le micropolitique, sur le *moléculaire*. En effet, les mutations récentes du travail et de la société conduisent à inscrire sans cesse les actions individuelles sur un fond macroscopique, mondial, planétaire. C'est-à-dire à une échelle où l'on retrouve l'image, l'objectif et le chiffre. *A contrario*, les limites propres au travail sur le singulier sont sans cesse rabattues par le discours courant sur une relative insignifiance : un travail qui ne sera jamais que marginal même si il n'est pas sans effet. Or, le travail sur le singulier opère de façon *diagonale* au commun – dans le sens où il traverse incomplètement mais effectivement son champ – et s'inscrit précisément dans la dimension propre au micropolitique. Il frustre la prétention au général et la conviction de produire des transformations mesurables. Il renvoie à l'effet *hic et nunc* de l'agir : celui d'une relation à l'autre, celui d'une prise sur le monde. Il fait place à une dynamique du désir.

Bibliographie

- Agamben, G. (2008). *Qu'est-ce que le contemporain ?* Paris : Rivages Poche.
- Anders, G. ([1956] 2002). *L'Obsolescence de l'homme. Sur l'âme à l'époque de la deuxième révolution industrielle*. Traduit de l'allemand par Christophe David. Paris : Encyclopédie des Nuisances.
- Anders, G. ([1956-1976] 2011). *L'Obsolescence de l'homme. Tome II. Sur la destruction de la vie à l'époque de la troisième révolution industrielle*. Traduit de l'allemand par Christophe David. Paris : Éditions Fario.
- Aubourg, F., Trotobas, P. (2016). *L'accueil au risque de la psychanalyse. Accueillir les jeunes enfants et leurs parents*. Paris : L'Harmattan.
- Audibert, C. (2012). Les bienfaits de la solitude. Préface. Dans D. Winnicott, *La capacité d'être seul*. Paris : Petite Bibliothèque Payot.
- Baas, B. (2012). *Y a-t-il des psychanalystes sans-culottes ? Philosophie, psychanalyse et politique*. Toulouse : Érès Arcanes Collection Hypothèses.
- Bellahsen, M. (2014). *La santé mentale. Vers un bonheur sous contrôle*. Préface de Jean Oury. Paris : La Fabrique éditions.
- Benasayag, M. ([1998] 2004). *Le mythe de l'individu*. Traduit et adapté de l'espagnol (argentin) par Anne Weinfeld. Paris : La Découverte / Poche.
- Benasayag, M. (2004). *La fragilité*. Paris : La Découverte.
- Benasayag, M., Del Rey, A. (2007). *Éloge du conflit*. Paris : La Découverte.
- Benasayag, M. (2015). *Clinique du mal-être. La "psy" face aux nouvelles souffrances psychiques*. Avec la collaboration d'Angélique Del Rey. Paris : La Découverte.
- Benveniste, E. (1974). *Problèmes de linguistique générale, 2*. Paris : Tel Gallimard.
- Benveniste, E. ([1966] 2009). *La communication, extrait de Problèmes de linguistique générale*. Paris : Folio Plus Philosophie.

- Canguilhem, G. ([1989] 2002). *Écrits sur la médecine*. Paris : Seuil Champ freudien.
- Canguilhem, G. ([1966] 2018). *Le normal et le pathologique*. Paris : PUF Quadrige.
- Castoriadis, C. (1975). *L'institution imaginaire de la société*. Paris : Seuil Points Essais.
- Castoriadis, C. (1990). *Le monde morcelé. Les carrefours du labyrinthe III*. Paris : Seuil.
- Castoriadis, C. ([1978] 1998). *Les carrefours du labyrinthe I*. Paris : Seuil Points Essais.
- Castoriadis, C. (2002). *Sujet et vérité dans le monde social-historique. Séminaires 1986-1987*. Paris : Seuil.
- Chamoiseau, P. (2012). *L'empreinte à Crusoé*. Paris : Gallimard Folio.
- Chapoutot, J. (2020). *Libres d'obéir*. Paris : Gallimard.
- Chapoutot, J. (2021). *Le Grand Récit. Introduction à l'histoire de notre temps*. Paris : PUF.
- Cheng, F. ([2004] 2009). *Le livre du vide médian*. Paris : Albin Michel.
- Clot, Y. (2015). *Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux*. Paris : La Découverte.
- Crawford, M. (2010). *Éloge du carburateur. Essai sur le sens et la valeur du travail*. Traduit de l'anglais (Etats-Unis) par Marc Saint-Upéry. Paris : La Découverte.
- Crawford, M. (2019). *Contact. Pourquoi nous avons perdu le monde et comment le retrouver*. Traduit de l'anglais (Etats-Unis) par Marc Saint-Upéry. Paris : La Découverte Poche.
- Dardot, P., Laval, C. (2010). *La nouvelle raison du monde. Essais sur la société néolibérale*. Paris : La Découverte/Poche.
- Dardot, P., Laval, C. (2016). *Ce cauchemar qui n'en finit pas. Comment le néolibéralisme défait la démocratie*. Paris : La Découverte.
- De Gaulejac, V. (2011). *Travail, les raisons de la colère*. Paris : Seuil Point Économie.
- De Gaulejac, V. (2019). Sociologie clinique. *Vocabulaire des histoires de vie et de la recherche biographique*, 256-260. Toulouse : Érès.
- <https://doi.org/10.3917/eres.delor.2019.01.0256>

- De Gaulejac, V., Hanique, F. (2015). *Le capitalisme paradoxant. Un système qui rend fou*. Paris : Seuil Économie humaine.
- De Vaujany, F.-X., (2022). *Apocalypse managériale*. Paris : Les belles lettres.
- Dejours, C. (1998). *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*. Paris : Seuil.
- Dejours, C. (2013). *Travail vivant. Sexualité et travail*. Paris : Payot.
- Deleuze, G. (1990). *Pourparlers*. Paris : Éditions de Minuit.
- Deleuze, G., Parnet, C. (1996). *Dialogues*. Paris : Champs Flammarion.
- Deret, E. (2021). *De l'accompagnement au coaching en entreprise*. Toulouse : Érès.
- Derrida, J., (1967a). *L'écriture et la différence*. Paris : Seuil Points Essais.
- Derrida, J., (1967b). *De la grammatologie*. Paris : Éditions de Minuit.
- Derrida, J. (1994). *Force de loi*. Paris : Galilée.
- Derrida, J., ([1967] 2016). *La voix et le phénomène*. Paris : PUF Quadrige.
- Deslandes, G. (2016). *Critique de la condition managériale*. Paris : PUF.
- Didi-Huberman, G., (2019). *Désirer désobéir*. Paris : Éditions de Minuit.
- Diener, Y. (2022). *LQI. Notre Langue Quotidienne Informatisée*. Paris : Les Belles Lettres.
- Dor, J. (1985). *Introduction à la lecture de Lacan. 1. L'inconscient structuré comme un langage*. Paris : Denoël / L'espace analytique.
- Dujarier, M.-A. (2017). *Le management désincarné*. Paris : La Découverte.
- Dujarier, M.-A. (2021). *Troubles dans le travail. Sociologie d'une catégorie de pensée*. Paris : PUF.
- Edwards, M. (2010). *L'étrangèreté*. Paris : Gallimard.
- Falzon, P. (2004). *Ergonomie*. Paris : PUF.
- Fischbach, F. (2009). *Sans objet*. Paris : Vrin.
- Fischbach, F. (2011). *La privation de monde*. Paris : Vrin.
- Foucault, M. (1971). *L'ordre du discours*. Paris : Gallimard.

- Freud, S. ([1906] 1985). *L'inquiétante étrangeté et autres essais*. Traduit de l'allemand par Bertrand Féron. Paris : Gallimard Folio Essais.
- Freud, S. ([1924] 1992). Autoprésentation. Dans *Œuvres complètes. Psychanalyse. Volume XVII. 1923-1925*. Paris : PUF.
- Freud, S. ([1932] 1995). Pourquoi la guerre ?. Dans *Œuvres complètes. Psychanalyse. Volume XIX. 1931-1936*. Paris : PUF.
- Freud, S. ([1920] 2014). *Au-delà du principe de plaisir*. Traduit de l'allemand et présenté par Jean-Pierre Lefebvre. Paris : Points Essais.
- Freud, S. ([1921] 2014). *Psychologie de masse et analyse du Moi*. Traduit de l'allemand par Dominique Tassel. Présentation et notes par Patrick Hochart. Paris : Points Essais.
- Freud, S. ([1890] 2015). Traitement psychique (traitement d'âme). Dans *Œuvres complètes. Psychanalyse. Volume I. 1886-1893*. Paris : PUF.
- Gabarron-Garcia, F. (2018). *L'héritage politique de la psychanalyse. Pour une clinique du réel*. Paris : La Lenteur.
- Gaignard, L. (2023). *Les psychanalystes et le travail. La pratique de la cure à l'épreuve des rapports sociaux*. Paris : La Dispute.
- Gantheret, F. (2005). *Petite route du Tholonet*. Paris : Gallimard, L'un et l'autre.
- Gantheret, F. (2018). *Topique de l'instant*. Paris : Gallimard.
- Garcia, T. (2018). *La vie intense : une obsession moderne*. Paris : Autrement Poche – Les grands mots.
- Glissant, E. (1990). *Poétique de la Relation. Poétique III*. Paris : Gallimard.
- Gori, R. (2011). *La dignité de penser*. Paris : Les liens qui libèrent.
- Gori, R., Le Coz, P. (2006). *L'empire des coachs. Une nouvelle forme de contrôle social*. Paris : Albin Michel.
- Gorz, A. ([1988] 2004). *Métamorphoses du travail. Critique de la raison économique*. Paris : Gallimard Folio Essais.
- Gros, F. (2017). *Désobéir*. Paris : Albin Michel.

- Guattari, F. ([1985] 2004). *Microphysique des pouvoirs et micropolitique des désirs. Chimères. Revue des schizoanalyses*, 54(1), 73-83.
- Guattari, F., Rolnik, S. ([1986] 2007). *Micropolitiques*. Traduit du portugais (Brésil) par Renaud Barbaras. Paris : Les empêcheurs de penser en rond.
- Haber, S. (2013). *Penser le néo-capitalisme. Vie capital et aliénation*. Paris : Les prairies ordinaires.
- Hamraoui, É. (2013). Travail vivant, subjectivité et coopération: aspects philosophiques et institutionnels. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 15(1), 59-76.
<https://doi.org/10.3917/nrp.015.0059>
- Hamraoui, É. (2017). Management, humanisme et subjectivité : Entre analyse du travail et philosophie. *Rue Descartes*, 91, 89-105. <https://doi.org/10.3917/rdes.091.0089>
- Hamraoui, É. (2019). Philosophie sociale du travail et ergologie : entre point de vue de la détermination et dynamique interdisciplinaire. *Ergologia*, (21), 127-146.
hal-02903134.
- Hamraoui, É. (2021). De Biran à Henry : une anthropologie philosophique en contrepoint de la conception néolibérale du sujet et du travail désincarnés. *Corps ému. Essais de philosophie biranienne (Corpo abalado. Ensaio de Filosofia biraniana)* (éd. bilingue), Presses de l'Université de Coimbra, pp.151-199, 2021,
10.14195/978-989-26-1992-7_6 . hal-04068231
- Han, B.-C. ([2010] 2014). *La société de la fatigue*. Traduit de l'allemand par Julie Stroz. Strasbourg : Circé.
- Han, B.-C. (2016). *Psychopolitique*. Traduit de l'allemand par Olivier Cossé. Strasbourg : Circé.
- Han, B.-C. (2017). *La société de transparence*. Traduit de l'allemand par Olivier Mannoni. Paris : PUF.

- Han, B.-C. (2020). *L'expulsion de l'autre*. Traduit de l'allemand par Olivier Mannoni.
Paris : PUF.
- Han, B.-C. (2021). *Thanatocapitalisme*. Traduit de l'allemand par Olivier Mannoni.
Paris : PUF.
- Heidegger, M. ([1959] 1976). *Acheminement vers la parole*. Traduit de l'allemand par Jean Beaufret, Wolfgang Brokmeier et François Fédier. Paris : Gallimard.
- Heidegger, M. ([1996] 2009). *Remarques sur art - sculpture - espace*. Édité par Hermann Heidegger. Traduit de l'allemand par Didier Franck. Paris : Payot et Rivages Poche.
- Henry, M. (2003). *Phénoménologie de la vie I – De la phénoménologie*. Paris : PUF
Épiméthée.
- Henry, M. ([1987] 2014). *La barbarie*. Paris : PUF Quadrige.
- Hölderlin, F. ([1800] 1967). Pain et vin. Traduit de l'allemand par Gustave Roud. Dans
Hölderlin, Œuvres. Éditeur scientifique Philippe Jaccottet. Paris : Gallimard,
Bibliothèque de la Pléiade.
- Holassé, G. (2016). Christophe Dejours, Situations du travail, *Lectures / Les comptes-rendus*
2016. DOI : <https://doi.org/10.4000/lectures.21042>
- Horkheimer, M., Adorno, T.W. ([1947] 1974). *La dialectique de la raison*. Paris : Gallimard
Tel.
- Jaccottet, P. (1984). *La semaison. Carnets 1954-1979*. Paris : Gallimard.
- Jullien, F. (1996). *Traité de l'efficacité*. Paris : Grasset.
- Kant, E. ([1784] 1983). Réponse à la question : Qu'est-ce que les lumières ? Dans *Critique de*
la faculté de juger. Paris : Gallimard, Folio.
- La Boétie, E. ([1576] 2016). *Discours de la servitude volontaire*. Paris : Gallimard Folio Plus.
- Lacan, J. ([1953] 1966). Fonction et champ de la parole et du langage. Dans *Écrits*. Paris :
Seuil.

- Lacan, J. ([1960] 1966). *Subversion du sujet et dialectique du désir dans l'inconscient freudien*. Dans *Écrits*. Paris : Seuil.
- Laplanche, J., Pontalis, J.-B. ([1967] 2007). *Vocabulaire de la psychanalyse*. Sous la direction de Daniel Lagache. PUF Quadrige.
- Le Breton, D. (1997). *Du silence*. Paris : Éditions Métailié.
- Le Brun, A. (1991). *Qui vive. Considérations actuelles sur l'inactualité du surréalisme*. Paris : Ramsay – J.J. Pauvert.
- Le Brun, A. (2000). *Du trop de réalité*. Paris : Stock.
- Le Texier, T. (2016). *Le maniement des hommes. Essai sur la rationalité managériale*. Paris : La Découverte.
- Lebrun, J.-P. ([2007] 2015). *La perversion ordinaire*. Paris : Flammarion Champs Essais.
- Leclaire, S. (1998). *Écrits pour la psychanalyse. 2. Diableries, 1954-1994*. Paris : Seuil Arcanes.
- Lecoq, D. ([1991] 1998). Chemins de l'altérité ou de l'autre aux autres. Dans Serge Leclaire, *Écrits pour la psychanalyse. 2. Diableries, 1954-1994*. Paris : Seuil Arcanes.
- Lecoq, D. (2000). *Rythme et temps du savoir dans la formation*. [Vidéo]. Canal-U.
<https://www.canal-u.tv/30979>. (Consultée le 6 septembre 2023)
- Lecoq, D. (2014-2023). *Corpus de conférences enregistrées*. Site internet de l'association PREMIS (Professionnalisation et recherche en médiation singulière).
<https://www.premis.org/conferences/> (voir détail des intitulés en annexe 2)
- Legendre, P. (2000). *La fabrique de l'homme occidental*. Paris : Mille et une nuits.
- Legendre, P. (2001). *De la Société comme Texte*. Paris : Fayard.
- Legendre, P. (2004). *Ce que l'Occident ne sait pas de l'Occident*. Paris : Mille et une nuits.
- Legendre, P. (2007). *Dominium mundi*. Paris : Mille et une nuits.
- Legendre, P. (2016). *L'animal humain et les suites de sa blessure*. Paris : Fayard.

- Legendre, P. (2017). *Dogma : instituer l'animal humain*. Paris : Fayard.
- Leguil, C. (2018). « Je », *Une traversée des identités*. Paris : PUF.
- Lemaitre, C. N. (2017). L'héritage philosophique de la démarche ergologique : Aux sources du concept d'activité. In Gastaldi, L., Krohmer, C., & Paraponaris, C. (Eds.), *Activités et collectifs : Approches cognitives et organisationnelles*. Presses universitaires de Provence. doi :10.4000/books.pup.31270
- Lévinas, E. ([1978] 1990). *Autrement qu'être ou au-delà de l'essence*. Paris : Le Livre de poche Biblio Essais.
- Lhuillier, D. (2006). Cliniques du travail. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 1, 179-193.
<https://doi.org/10.3917/nrp.001.0179>
- Linhart, D. (2019). *La comédie humaine du travail. De la déshumanisation taylorienne à la sur-humanisation managériale*. Toulouse : Érès.
- Lordon, F. (2013). *La société des affects. Pour un structuralisme des passions*. Paris : Seuil Points Essais.
- Lyotard, J.-F. (2012). *Pourquoi philosopher ?*. Paris : PUF.
- Macé, M. (2016). *Styles. Critique de nos formes de vie*. Paris : Gallimard.
- Macé, M. (2017). *Sidérer, considérer*. Paris : Verdier.
- Macé, M. (2022). *Une pluie d'oiseaux*. Paris : Éditions Corti, Biophilia.
- Maldiney, H. ([1973] 2012). *Regard Parole Espace*. Avec une introduction générale de Jean-Louis Chrétien. Paris : Les Éditions du Cerf
- Marie, P. (1988). *Qu'est-ce que la psychanalyse ?*. Paris : Aubier.
- Marie, P. (1989). *L'expérience psychanalytique*. Paris : Aubier.
- Marie, P. (2011). *La croyance, le désir et l'action*. Paris : PUF.
- Mbembe, A. (2020). *Brutalisme*. Paris : La Découverte.
- Merleau-Ponty, M. ([1964] 2016). *Le visible et l'invisible, suivi de Notes de travail*. Texte établi par Claude Lefort, accompagné d'un avertissement et d'une postface. Paris : Tel Gallimard.

- Merleau-Ponty, M. ([1945] 2018). *Phénoménologie de la perception*. Paris : Tel Gallimard.
- Migairou, D. (2021a). La chambre absente. Dans Société française de coaching. *Du bon ou du mauvais usage de la distance. Le coaching au temps de la Covid*. Paris : StoryLab Édition. 9782381582375.
- Migairou, D. (2021b). *La médiation singulière et le pluriel de la singularité*. (hal-04070304)
- Migairou, D. (2022). *Parler le travail au pied de la lettre : conditions de créativité du dire dans l'accompagnement professionnel*. Encontro internacional sobre o trabalho (EITA), Aug 2022, Joao Pessoa, Brésil. (hal-04070280)
- Migairou, D. (2023). Télémaque, ou l'éthique de l'errance. Lecture du Maître ignorant de Jacques Rancière. Dans Société française de coaching. *Pour un coaching sans outil*, StoryLab Éditions, 2023, 978-2-38158-261-0.
- Milner, J.-C. (2011a). *La politique des choses*. Lagrasse : Verdier.
- Milner, J.-C. (2011b). *Pour une politique des êtres parlants*. Lagrasse : Verdier.
- Mondzain, M.-J. (2002). *L'image peut-elle tuer ?*. Paris : Bayard.
- Morin, E. ([1990] 2005). *Introduction à la pensée complexe*. Paris : Seuil Points Essais.
- Mosès, S. (2001). Émile Benveniste et la linguistique du dialogue. *Revue de métaphysique et de morale*, 32, 509-525. <https://doi.org/10.3917/rmm.014.0509>
- Muhlmann, D. (2021). *Capitalisme et colonisation mentale*. Paris : PUF.
- Musso, P. (2017). *La Religion industrielle. Monastère, manufacture, usine. Une généalogie de l'entreprise*. Paris : Fayard.
- Nancy, J.-L. ([1986] 2004). *La communauté désœuvrée*. Paris : Christian Bourgois.
- Nancy, J.-L. ([2000] 2006). *Corpus*. Paris : Métailié.
- Nancy, J.-L. ([2000] 2017). *L'Intrus*. Paris : Galilée. (Nouvelle édition augmentée).
- Nancy, J.-L. (2020). *La Peau fragile du monde*. Paris : Galilée.
- Novarina, V. (2010). *Devant la parole*. Paris : P.O.L.

- Ogilvie, B. (2012). *L'homme jetable*. Paris : Éditions Amsterdam.
- Ogilvie, B. (2017). *Le travail à mort*. Paris : L'Arachnéen.
- Oury, J. (2008). *Itinéraires de formation*. Paris : Hermann.
- Oury, J., Depussé, M. (2003). *À quelle heure passe le train ?*. Paris : Calmann-Lévy.
- Paul, M. (2004). *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique*. Paris :
L'Harmattan.
- Rancière, J. ([1987] 2004). *Le maître ignorant. Cinq leçons sur l'émancipation intellectuelle*.
Paris : 10/18.
- Ricardou, J. (1978). *Nouveaux problèmes du roman*. Paris : Seuil.
- Richard, F. (2011). *L'actuel malaise dans la culture*. Paris : Éditions de l'Olivier.
- Ricœur, P. ([1955] 2001). Travail et parole. Dans *Histoire et Vérité* (pp. 238-263). Paris :
Points Seuil.
- Rodia, S. (2022). *L'apathie hyperactive. L'économie psychique du néolibéralisme*. Traduction
de Jacques Nassif. Paris : Éditions des crépuscules.
- Rosa, H. ([2010] 2014). *Aliénation et accélération. Vers une théorie critique de la modernité
tardive*. Traduit de l'anglais par Thomas Chaumont. Paris : La Découverte.
- Salman, S. (2021). *Aux bons soins du capitalisme. Le coaching en entreprise*. Paris :
SciencesPo.
- Scheller, L. (2022). Clinique de l'activité et transformations du rapport au travail. *Revue
Cadres*, 493, 17-23.
- Schwartz, Y. (2000). *Le paradigme ergologique ou un métier de Philosophe*. Toulouse :
Octarès.
- Schwartz, Y. (2021). *Travail, ergologie et politique*. Paris : La Dispute.
- Schwartz, Y., Echternacht, E. (2009). Le corps-soi dans les milieux de travail : comment se
spécifie sa compétence à vivre ?. *Corps*, 6, 31-37.
<https://doi.org/10.3917/corp.006.0031>

- Sédât, J. (2013a). *Sigmund Freud. Les grandes étapes de la pensée freudienne. 2^e édition.*
Paris : Armand Colin.
- Sédât, J. (2013b). Sur la névrose de transfert. *Figures de la psychanalyse*, 26, 273-287.
<https://doi.org/10.3917/fp.026.0273>
- Sobel, R. (2005). Pour un constructivisme radical et intégral : Cornélius Castoriadis.
L'Homme & la Société, 195-201. <https://doi.org/10.3917/lhs.155.0195>.
- Spielrein, S. ([1912] 1981). La destruction comme cause du devenir. Traduction Pierre Rusch.
Dans *Sabina Spielrein. Entre Freud et Jung*. 213-262. Paris : Aubier Montaigne.
- Stiegler, Barbara (2019). *Il faut s'adapter*. Paris : Gallimard.
- Stiegler, Barbara (2020). *Du cap aux grèves*. Paris : Verdier.
- Stiegler, Bernard, Ars Industrialis (2006). *Réenchâter le monde. La valeur esprit contre le populisme industriel*. Paris : Flammarion Champs Essais.
- Stiegler, Bernard (2010). *Ce qui fait que la vie vaut la peine d'être vécue. De la pharmacologie*. Paris : Flammarion Bibliothèque des savoirs.
- Stiegler, Bernard (2015). *L'emploi est mort, vive le travail ! Entretien avec Ariel Kyrrou*.
Paris : Mille et une nuits.
- Supiot, A. (2019). *Le travail n'est pas une marchandise. Contenu et sens du travail au XXI^e siècle*. Paris : Éditions du Collège de France.
- Supiot, A. ([2015] 2020). *La gouvernance par les nombres. Cours au Collège de France (2012-2014)*. Paris : Pluriel.
- Tosquelles, F. ([1985] 2019). *Fonction poétique et psychothérapie. Une lecture de "In memoriam" de Gabriel Ferrater*. Traduit du catalan par Antoine Viader. Toulouse : Érés / Collection "Des travaux et des jours".
- Valéry, P. (2023). *Cours de poésie. I/ Le corps et l'esprit 1937-1940*. Paris : Gallimard.

- Vanier, A. ([1996] 2018). *Une introduction à la psychanalyse*. Paris : Armand Colin.
- Vanier, A. ([1998] 2019). *Lacan*. Paris : Les Belles Lettres / Figures du savoir.
- Venet, E. (2020). *Manifeste pour une psychiatrie artisanale*. Paris : Verdier.
- Von Kleist, H. ([1805-1806] 2003). *De l'élaboration progressive des idées par la parole et sept autres petits écrits*. Traduction de l'allemand, notes et postface par Anne Longuet Marx. Paris : Mille et une nuits.
- Winnicott, D. W. ([1971] 2002). *Jeu et réalité*. Traduit de l'anglais par Claude Monod et J.-B. Pontalis. Préface de J.-B. Pontalis. Paris : Gallimard Folio Essais.
- Winnicott, D. W. ([1958] 2012). *La capacité d'être seul*. Traduit de l'anglais par Jeannine Kalmanovitch. Préface de Catherine Audibert. Paris : Petite Bibliothèque Payot.
- Zizek, S. (2011). *Comment lire Lacan*. Traduit de l'anglais par Isabelle Vodoz. Paris : Nous.
- Zizek, S. (2012). *Violence*. Traduit de l'anglais par Nathalie Peronny. Vauvert : Au Diable Vauvert.

Annexes

Annexe 1 : Résumés des chapitres de la thèse

À partir de la pratique clinique de médiation singulière, et en prenant principalement appui sur des travaux de philosophie contemporaine, cette thèse se propose de faire un état des lieux de ce qui apparaît comme une crise mutique paradoxale de la dimension d'être-sujet dans le travail actuel. Alors que le discours de la performance cautionne et amplifie les mutations récentes du travail, l'accompagnement professionnel par la médiation singulière vise à créer en séance les conditions de possibilité d'une subversion de ce discours à travers la place faite au corps dans le travail de parole, l'institution du sujet et une redécouverte du principe d'inadéquation. Le praticien occupe pour cela une position de tiers-vidé-instituant qui autorise et soutient les ressorts inventifs propres à l'acte de parole en tant qu'il réintègre le politique et le psychique, jusque-là maintenus hors-champ par le discours de la performance, en articulant la singularité de l'être-sujet à un désir de faire-monde.

Première partie : Topographie du sujet de recherche et son champ

Chapitre 1 : Genèse d'un questionnement

La médiation singulière articule travail et parole en posant la parole comme dimension fondatrice de la personne humaine : les questions qu'ouvre cette position, concernant le travail, mais aussi le rapport au monde, ont surgi en 2011 au Cnam lors d'une année de formation à cette pratique : un surgissement par dévoilement de questions déjà présentes dans l'activité professionnelle antérieure du praticien chercheur. Ce questionnement venait de loin, d'une histoire personnelle et familiale, mais aussi d'un parcours professionnel singulier. Une dizaine d'années de pratique soutenue a vu s'opérer un déploiement dans des dispositifs voisins, mais aussi la constitution d'un large écosystème incluant l'enseignement, la recherche en groupes de pairs, un côtoiement régulier des champs de la philosophie et de la psychanalyse.

Chapitre 2 : La médiation singulière, praxis et paysage de la thèse

Le dispositif de médiation singulière vise à mettre au travail, lors d'une série de séances en face à face, la demande apportée par des personnes vivant des situations professionnelles problématiques ou bloquantes. Le cadre de ces séances s'invente pour chaque accompagnement, faisant tenir un dispositif sans programme et sans objectif, dans un équilibre instable tenu par le praticien en position de non-sachant et non-répondant. Cette pratique a été développée et est enseignée au Cnam dans un cursus sur deux années donnant lieu à un certificat de spécialisation. La formation s'appuie sur un corpus en mouvements, ne constituant pas un système théorique clos ou une méthode prescriptive, mais un assemblage de points théoriques visant à rendre lisible et soutenir la pratique, mouvements que vient soutenir depuis sa conception le cycle annuel de conférences que donne Dominique Lecoq, fondateur de cette pratique. Le paysage clinique du praticien chercheur se présente alors comme un terrain marqué de trajectoires d'accompagnement, de déplacements, de moments saillants, de textures de séances.

Chapitre 3 : La thèse, ses articulations, ses enjeux

La médiation singulière constitue une porte d'entrée inattendue dans la crise actuelle de l'être-sujet du fait de l'emprise croissante d'une organisation généralisée du monde. La médiation singulière prend la forme d'une micro-action de fissuration de la servitude consentie à cet ordre de discours par une activation des ressources poïétiques de la parole ouverte. En effet, le discours de la performance pousse la personne au travail à se saisir d'elle-même en une chosification performative de soi, une rhétorique qui s'est propagée aux différents plans de l'existence. Cela pose la question éthique que prend un accompagnant par rapport à cette rhétorique, dans laquelle s'inscrit toute demande de solution. La médiation singulière opère par renversement du discours de la demande, selon trois axes structurants de la position de sujet que sont le fait d'être-ayant corps, la place de sujet institué parlant, les ressorts de l'inadéquation. Pour cela, le praticien occupe une position de tiers-vidé-instituant, procédant par un agir différentiel, qui ouvre à l'inventivité. Dans cette recherche, le travail est abordé comme topos de la crise de l'être-sujet, une crise qui touche à la question de l'existence. La désarticulation entre travail et parole opère une double expulsion : expulsion du politique et expulsion du psychique, qui rabattent l'être-sujet sur l'individu coincé entre organisation et comportement. La position du praticien en médiation singulière est celle d'un tiers conscient que sa tiercéité est la cheville ouvrière du renversement du discours de la demande. Le processus de recherche part du jeu nécessaire entre pratique clinique et élaboration, faisant de

la séance le point d'entrée dans un développement conceptuel en dialogue avec des textes philosophiques, venant soutenir le mouvement de penser. Le mouvement d'écriture enfin, véritable expérience pratique de la langue, opère comme exploration de la possibilité de relier pratique et pensée dans une perspective dialectique.

Chapitre 4 : Détournement épistémologique du champ de recherche

La médiation singulière est un dispositif d'accompagnement professionnel se différenciant des pratiques majoritaires de ce secteur qui visent à répondre à la demande en se centrant sur l'individu à partir de méthodes sans appuis conceptuels solides dans les sciences humaines. La médiation singulière s'apparente à une forme de clinique du travail et de l'activité, mais se distingue des pratiques existantes en se donnant pour objet la parole de la personne accompagnée et pas son travail. Elle ne vise pas à comprendre ce qui se passe sur le lieu de travail ni pour la personne, qu'elle se propose d'entendre dans sa dimension de sujet de la parole. Il ne s'agit pas alors d'intervenir dans, ni de produire des connaissances sur, des situations de travail, mais de permettre à la personne accompagnée l'élaboration d'un savoir singulier. Pour tenir la position requise par ce dispositif, le praticien en médiation singulière engage un travail de théorisation et de conceptualisation sur et à partir de sa pratique, qui n'est pas sans résonance avec le questionnement philosophique. Ainsi, sur la question de la parole en tant qu'elle se distingue du discours, dans sa dimension créative, poétique, telle qu'elle relève du sujet plus que de l'individu ; sur la question posée au corps par l'accélération et la technique qui vont jusqu'à s'opposer à la santé et à la vie ; sur la question de l'institution du sujet comme condition de son autonomie, donc dans une certaine conflictualité avec la dimension de l'institué, et a fortiori de l'organisation ; enfin la question posée par les logiques de contrôle et d'auto-objectivation qui s'articulent à l'individu. Visant à accueillir et mettre au travail la parole d'un sujet, la médiation singulière est en dialogue, même indirect, avec la méthode psychanalytique. En commun avec cette méthode, et avec d'autres pratiques qui en sont des formes d'extension, plusieurs points fondamentaux : la division du sujet de la parole, le manque structural qui pousse à la demande, l'intrication de la destructivité aux processus de vie, la puissance des contraintes de répétition et des phénomènes de jouissance, le maniement du transfert dans un dispositif ad hoc, pensé à cette fin.

Chapitre 5 : Délinéaments du topos de la thèse

La désarticulation entre travail et parole prend place dans un topos qui porte les marques d'un état du monde. Ainsi, les mutations considérables du travail intervenues depuis une quarantaine d'années ont en commun de porter à l'endroit de la personne. Il en est ainsi de l'accélération généralisée des processus de production et d'un isolement des personnes qui s'avère compatible avec, voire favorable à, la multi-communication, concourant à une mise en panne du corps dans la relation professionnelle. Les personnes sont renvoyées à une omniprésence du chiffre, et à un brouillage de leur expérience de l'activité qui se voit réduite à un fonctionnement. La logique de l'organisation passe par une extension de l'emprise du discours sur le langage, et un affaïssement de la dimension instituante du travail. L'individu est l'échelle à laquelle s'applique cette organisation, un individu poussé à une forme d'inflation que soutient la prolixité doxa comportementaliste, qui ignore la dimension du singulier. Cela conduit le travail actuel à se concevoir comme désarticulé du social, du politique et du psychique au moment même où il occupe une centralité croissante dans l'existence. Cette désarticulation se manifeste par l'impensé des notions de rapport et de position pour les personnes au travail, par une décomposition des collectifs et une intériorisation des conflits. Les personnes considérées comme individus sont ainsi livrées à la machinerie de la demande. Dans un tel contexte, la demande faite à un tiers reste une ultime issue envisageable. Il importe toutefois pour cela que l'accompagnant ne se fasse pas le vassal du discours économique, qu'il soit à même de répondre en théorie du dispositif qu'il conduit, et qu'il ne soit pas lui-même en demande. La dimension clinique de l'accompagnement ne peut reposer sur les seules intentions du praticien, mais davantage sur sa capacité à tenir une position tierce face à la détresse.

Deuxième partie : Archéologies de la demande d'accompagnement

Chapitre 1 : Structure de la demande

La demande d'accompagnement professionnel semble entièrement régie par quelque chose, par un rapport omniprésent à l'objet. Et plus précisément le bon objet, donc par la préoccupation d'un bien qui passe par un pour, s'inscrivant dans la norme du bien-fonctionner. Pour autant, c'est bien une demande d'aide, faisant signe d'une dimension de sujet en retrait, dans un arrière-plan, affleurant par les formes de l'énonciation (voix, mimiques, prosodie, etc.), et dévoilant l'ambivalence de la demande par l'écart entre énoncé et énonciation. Le rapport de la personne à son travail s'y montre soumis au régime de la

demande, la demande à laquelle la personne cherche à répondre, et la demande qu'elle adresse à son environnement professionnel, une demande de reconnaissance. Il y a là une dimension infantile, survivance d'une modalité qui a prévalu dans les premiers temps de la vie, et qui maintient dans un état de minorité, que semble encourager le principe d'organisation, et dont la situation qui amène la personne chez le praticien peut s'avérer être pour elle une occasion d'en sortir.

Chapitre 2 : Paradigmatiques de la demande

Si chaque demande se formule de manière différente, elle vient toutefois s'inscrire sur un fond commun d'évidences et d'implicites qui lui donne ses traits. Ainsi, le fait de viser un résultat, de répondre à un objectif auquel elle tente d'associer le praticien. De même, la demande de mieux s'adapter aux changements en cours est présentée avec une sorte de naturalité, que la personne voudrait compatible avec la créativité attendue d'elle. Tout aussi implicite semble être l'exigence d'immédiateté portée par la demande, visant une adhésion sans médiation au principe d'accélération, qui tend à dé-matérialiser, à dé-corporéiser le rapport au travail. Autre trait paradigmatique, la demande à pouvoir s'abstraire des affects, et à expulser le sensible de l'expérience de travail. Comme pour masquer en la facilitant une position passive, un consentement à une forme d'obéissance que la demande voudrait rendre supportable, donnant forme à une sorte d'auto-servitude. La performance est en arrière-plan de l'ensemble de ces traits, liant la production mesurable à ce qui se présente en contrepartie comme promesse de réalisation individuelle.

Chapitre 3 : L'individu, contre-face imaginaire de la demande

Ce que construit l'agencement des traits paradigmatiques de la demande, c'est l'évidence d'une dimension d'individu comme entité consistante prise entre être et devenir, entre présent et futur, entité que valorise et flatte la promesse du discours du coaching, discours à partir duquel se formule très souvent la demande d'accompagnement. Promesse d'un individu solide, compact, stable, pur, se prêtant aux unités de compte, témoignant de sa cohérence. Mais aussi promesse d'un individu efficient, productif, capable de s'implémenter de nouvelles fonctionnalités. L'individu au travail se caractérise également par son potentiel qu'il cherche à exploiter, étant à lui-même sa propre ressource, espérant pouvoir se réaliser. Enfin, promesse d'un individu habile, agile, disponible, accessible, réactif, adaptable, faisant montre d'une aptitude à la fluidité, une certaine liquidité faisant miroiter un principe harmonique. Voulant

avancer, être dans la course, l'individu contemporain aimerait se laisser porter par la propagande douce du discours du coaching, et plus largement du discours de la performance.

Chapitre 4 : Symptomatologies de la demande d'accompagnement

La multiplication des demandes d'accompagnement fait symptôme d'une crise de la dimension de sujet au travail, un symptôme qui se décline sous différentes formes. Tout d'abord, la personne en demande laisse entendre que c'est à l'endroit de sa psyché qu'il s'agit d'intervenir pour résoudre les difficultés qu'elle rencontre, un moi dysfonctionnel sur lequel elle veut agir. La demande d'accompagnement fait également signe d'un isolement de la personne dans son milieu professionnel, où elle est en défaut d'interlocution, isolement dont elle tente de sortir en interpellant le praticien. Autre forme du symptôme : la naturalité implicite des rapports de pouvoir au travail les dépolitise, la demande faisant signe de la dimension impensable du politique, la conflictualité apparaissant comme une simple tension nuisible à un bon fonctionnement. La demande d'accompagnement indique la confusion entre résolution et problématisation, la recherche de solution permettant d'éviter de s'engager dans un processus d'élaboration sans promesse de résultat. Enfin, la demande vient marquer l'extension du discours du travail en dehors du travail, dans la sphère sociale et politique mais aussi dans la sphère privée, un discours à la fois technique et religieux, omniprésent et sans altérité.

Troisième partie : Axiomatiques du renversement

Chapitre 1 : Espace, lieu, corps, parole

Le lieu de la séance est cet espace suffisamment à l'écart pour que la personne puisse y engager la fragile articulation entre le fait d'avoir un corps et l'acte de penser. Il s'agit pour elle d'entrer dans un lieu et dans un travail, d'arriver quelque part où elle est reçue dans la simple improductivité et la non-technicité de son accueil, hors tout jugement, faisant place à la possibilité d'y être ayant-corps. Prenant ainsi place en ce lieu, l'habitant, la personne opère une transition vers une parole de corps parlant, trouvant son assise dans un écart où peut se poser la question qu'est le corps. Le corps est limite et confronte à la finitude, a contrario de l'imaginaire de vitesse et de fluidité. Faisant hiatus, il redonne paradoxalement espace, produit de l'espacement, de l'être-à-l'écart, différant de toute image, dés-immédiatisant la présence. En prenant place, c'est l'expérience d'être-ici-ayant-corps qui donne du poids à l'acte de dire, le corps se désabsentant, l'être chutant de l'image. En ce lieu non dépourvu de spaciosité, il y

a place pour l'avec, exposant au toucher, à ce toucher du dire. Depuis l'écart dont le corps est le lieu, le dire prend voix, voix marquée d'une histoire singulière, qui sonne dans un agencement des vides, donnant forme à une adresse, celle d'un dire sans savoir. L'écart institué par le praticien dans le face à face fait place à un manque qui se découvre étonnamment comme issue.

Chapitre 2 : Parole, langage, institution, sujet

Discours de l'efficacité et discours de la performance se combinent dans une opération d'objectivation massive du langage comme simple moyen, produisant une modélisation de la parole par laquelle la personne se présente, dans sa demande, comme marquée d'un avoir-en-défaut qu'elle voudrait combler. Ceci étant, elle parle à quelqu'un qui l'entend s'il consent à ne pas lui donner ce qu'elle demande, et lui fait entendre qu'elle dit aussi autre chose qui lui échappe. Car le langage non seulement n'est pas un outil mais il est l'institution première de l'humain, ce que le monde du travail actuel occulte en technicisant la langue comme outil de communication. Le langage s'interpose avec tout réel, y donne accès sans coïncider, inscrivant l'écart dans toute expérience et l'être parlant dans la précarité de dire. Il y a partout de l'ouvert faisant limite à la prétention d'exactitude, et s'y risquer en parlant amorce la dimension instituante du dire, par cet ouvert que le discours cherche à clore au nom du plein s'illimitant. Garant de l'ouvert, le praticien fait place à la personne en ce lieu en tant qu'elle parle, et ce malgré ce que, du réel, le langage ne saisit pas sans qu'il s'agisse pour autant d'insuffisance. Or le discours tente d'envelopper le réel dans l'image d'un monde clos, plein, dense et suture les failles qui y apparaissent. Parce que l'écart avec le réel s'avère irréductible, c'est avec l'écart et le langage que deviennent possibles l'expérience et la relation, par effet du décollement et du discours et de l'image, et la confrontation à un reste énigmatique.

Chapitre 3 : Inadéquation, contradiction, division, conflit

Quelque chose pour la personne ne colle pas, d'où son appel à une remise en cohérence ayant valeur d'évidence, sollicitant une adhésion de principe qu'il s'agirait de restaurer, alors même que le cadre mis en place par le praticien laisse jouer les écarts, où ce qui ne colle pas se fait entendre comme possiblement contradictoire. En excès de son vouloir-dire, le dire déborde la personne, faisant signe d'une altérité interne, signe dont le praticien accuse réception. C'est l'actuel du dire qu'il place au centre de la séance, alors même que la demande de la personne tente de faire de ce lieu une extension de son environnement professionnel. Et pour cela le

praticien instaure une discontinuité, celle d'un lieu en contiguïté mais tiers, dans lequel l'inadéquation prend valeur de ressource. Harmonie de l'image, unité du discours : un imaginaire omniprésent intruse la parole des personnes toujours suspectes de dysfonctionner, alors que dans l'écart institué en séance, ce qui sépare et divise va s'avérer être condition de la relation. Depuis l'à-côté du discours, le praticien déjoue la tentative de la personne de reprendre le contrôle sur la mise en continuité qu'elle espère productrice d'un sens qui lui échappe. Il la soutient dans une parole qui se risque dans le pas-déjà-écrit et fissure l'image par un dire s'ouvrant au contradictoire. S'émancipant du binaire, l'autre du discours est une parole médiate, se faisant médiatrice de ce qui ne jointe pas.

Quatrième partie : Architectonique du tiers-vide-instituant

Chapitre 1 : L'agir subversant et ses nervures

L'agir du tiers-vide-instituant porte sur l'écart, l'écart qu'il introduit et qui introduit la personne à un en-deçà des rapports sociaux, donc professionnels. Le discours de la performance, soutenu par la prolifération de l'appareillage numérique, dénie tout en-deçà, et colonise le langage, ne laissant que des espaces discrets à une parole qui dit. En séance s'opère un travail de dévoilement de la structurale interposition du langage, qui permet de situer la dimension parlante de l'être-sujet, se dégageant au fil des séances de l'ordre du discours. Et particulièrement du discours de la performance qui chosifie le langage, un discours que renverse la position de tiers-vide-instituant mise en actes par le praticien, en actes portés et soutenus par la structure-même de cette position agissante.

Chapitre 2 : La disparité déconcertante

Le face à face est l'en-deçà du groupe et induit les figures du duo, ramenant à des positions antécédentes. Ainsi, celle de reflets dans le miroir, où se forme possiblement l'image d'un même complice ou celle d'un autre déjà connu, reflets vers lesquels la personne en séance tente de pousser le praticien. La position de tiers-vide-instituant passe par une disparité qui déjoue les évidences et implicites par lesquels la personne cherche l'unisson avec le praticien. À ses tentatives d'union ou d'assignation, le praticien offre un vide où elles s'évanouissent, ouvrant l'accès à une parole qui diffère. Le face à face ordinaire, sans tiers incarné, livre possiblement les locuteurs au règne du discours, alors qu'en séance, le praticien, ne répondant ni ne s'opposant, déconcerte.

Chapitre 3 : L'instauration du lieu

Un espace s'ouvre là où le discours saturait, et cela crée une discontinuité accessible, où la personne peut se retrouver. Se faisant tiers du discours, le praticien y fait place à la parole dans la dimension instituante, et se tient dans un retrait tout en se faisant garant du lieu et de la place. Le comme-un du discours se fissure par non-réponse du praticien, qui tient ouvert un espace qu'il vide de tout attendu, faisant ainsi limite aux continuités usuelles. Des bords font alors repère contre la répétition insistante du déjà-connu. La personne ici a place comme autre, ici comme lieu à l'écart du mi-lieu professionnel, lieu où peut prendre place l'être-sujet, lieu accueillant ce qui se laisse entre-entendre de sa possible errance.

Chapitre 4 : Le soutènement du manque

Une place s'ouvre dans l'à-côté du trop-plein. Le praticien y reçoit la personne, lui faisant place ainsi qu'aux objets-dits de sa demande, objets auxquels elle arrive attachée. Objets pluriels formant un assemblage censé, sans y parvenir, combler ce qu'elle vit comme un manque. Le praticien interpose des questions sur le dit, appelant de nouveaux direx qui désaccolent la personne de ces objets jusqu'à l'inconfort de les perdre, ce à quoi elle n'est pas sans résister. Le tiers-vidé-instituant ne complète rien, malgré l'attente croyante de la personne en son savoir et son pouvoir. Il agit depuis son propre manque et se tient dans la non-demande, le non-savoir, la non-réponse, soutenant le risque d'un dire en errance.

Chapitre 5 : L'attention à l'ouvert

Le discours de la performance se prétend plein et complet, et pour cela colmate sans cesse les failles inhérentes à la langue, une langue qui défaille à compléter le réel. Le praticien questionne entre la faille et le colmatage. Il entend la personne dans sa façon singulière d'habiter la langue, et l'autorise à dire dans une langue incomplète, à dire sans savoir. En séance, le signifiant est entendu comme distinct du signifié, ce qui permet de sortir d'un rapport instrumental au langage. Et le silence fait fond d'une parole non recouverte, silence que tient ouvert le praticien, dans lequel la parole de la personne est invitée à prendre sa résonance propre jusqu'au bord du dicible. La défixation signifiant/signifié ouvre à des significances autres, à des résonances hors-sens, marqueurs pour la personne de l'historicité de son rapport à la langue. L'ouvert invite à la dérouté du discours, à un dire émergeant des soubassements singuliers de la parole..

Chapitre 6 : L'acte de couper

Le discours opère par enveloppement de l'autre et déploie sa membrane langagière dans laquelle le praticien va couper en séance. L'acte de couper introduit une discontinuité inattendue, jusqu'alors impossible. La personne est arrivée en demande de restauration de représentations antécédentes, et vient répéter la tentative d'une parole couvrante, colmatante. Or le colmatage éventuel n'efface pas l'altération et endommage l'image, appelant une nouvelle réparation. L'acte de couper arrête la répétition qui fait obstacle à la possibilité de penser. En effet, cette répétition mobilise l'effort de la personne avec une satisfaction auto-génératrice s'augmentant compulsivement jusqu'à l'épuisement, produisant de la destruction à l'endroit de sa vitalité. La coupure fait dérailler la répétition et cisaille la jouissance, l'acte du praticien orientant la destructivité de la personne sur son imaginaire, tout en supportant d'en être possiblement lui-même l'objet en séance.

Chapitre 7 : L'accueil de l'inattendu

Parler expose à l'incertitude, l'énoncé prenant forme à chaque instant de l'énonciation. C'est sur l'énonciation que le praticien règle son écoute, entendant le signifiant comme un dire qui affleure et qu'ainsi il soutient, permettant à la personne d'en prendre possiblement connaissance. Pour la personne, un savoir insu s'actualise ainsi par la brèche faite à l'imaginaire. Un dire prend forme en s'adressant au praticien comme autre depuis cet autre lieu d'où ça parle ici et maintenant, un ailleurs-néanmoins-ici qui lui permet de parler en son nom. Un réagencement s'opère qui désaxe les représentations par l'acte de dire, acte qui se soutient de la loi qu'il est à lui-même, et dé-sidère du miroitement des images. Un monde se découvre, dont il devient possible de parler-penser les rapports, rendant caduque la demande.

Cinquième partie : Dynamiques de l'inventif-singulier

Chapitre 1 : L'habitation de l'ici

L'ici fait accroche du dire pour l'être-sujet, et appelle l'autre auquel par l'adresse une place est faite. Y a lieu l'expérience du dialogue, c'est-à-dire tout à la fois celle du malentendu acceptable. Ici, l'être-sujet y est en tant qu'être-avec-l'autre. Cette expérience exige un lieu à l'écart, dans un retrait en proximité, et permettant l'écart, un espace entre, comme condition de l'être-avec, mais aussi comme condition d'accès à l'autre-ici. La parole y vient d'un ailleurs

sous-jacent. Ce qui s'y passe, c'est la possibilité d'un passage, une issue à l'emprise de l'imaginaire, un accès à un devenir autre du rapport au monde. Adviennent un pouvoir-dire et un pouvoir-agir qui posent la question du politique, mais aussi celle du pas-commun de la vie psychique..

Chapitre 2 : La temporalité contrapuntique du parler-penser

Quand la parole adressée se risque dans des voies autres que celles déjà connues, elle fait possiblement place au surgissement d'un mouvement de penser. Ce mouvement s'affranchit des normes de cohérence et acquiert une mobilité propice à des décalages invitant à suivre la texture de la langue. Cette parole pensante au plus près de la langue rencontre des vides d'objet défiant les logiques d'organisation, vides par lesquels des pensées prennent forme dans l'acte même de la parole qui s'y engage. Possiblement arrêté, le mouvement se décroche du but, se déboussole, s'émancipe du déjà-là sans savoir où il va. Hors de tout modèle d'organisation ou de créativité, il y a possiblement l'étonnement d'une advenue par libération de la puissance de l'entre. Cela passe par un pas à franchir, par lequel s'inscrit ce qui fait trace du singulier. .

Chapitre 3 : L'exigence d'une tiercéité-tierce

Le tiers suffisamment tiers fait apport du supplément qu'est l'ouverture d'un espace entre rendant possible le moment-mouvement inventif. Il fait coupure dans l'auto-objectivation et désaccorde savoir et pouvoir, occupant une place déliée de tout avoir. Le tiers suffisamment tiers se fait garant de toute saisie de l'autre comme objet, et ramène à la dimension structurale du tiers, principe instituant pour l'être parlant. Le tiers suffisamment tiers soutient dans la parole ce qui d'autre s'y fait entendre, et supporte cette altérité. Il s'abstient de toute demande. L'appel au tiers induit une certaine objectalité du savoir, dont le manque serait pour la personne la cause de ce qui l'arrête. Le tiers soutient la personne vers l'expérience d'un mouvement compatible avec le manque. Vers l'expérience d'une relation dans laquelle ce qui relie sépare. La singularité est alors différence irréductible au comme-un et confronte l'être-sujet à l'expérience de la conflictualité propre au dire, par laquelle prend forme le moment-mouvement inventif.

Chapitre 4 : Un désir de faire-monde

Dès lors que le dialogue s'écarte du motif discursif, parler confronte au vide de substrat. Par le dire qui alors s'énonce se dévoile la dimension d'être-sujet, qui dans l'adresse à l'autre se

fonde par un dire en son nom. C'est la répétition qui usuellement donne un semblant de consistance à une identité-fondement. Quittant la répétition, l'être-sujet se fait processus singulier s'inscrivant dans la dynamique d'un dire-écrire. Le plus-un du dire singulier préserve les corps parlants de la fusion et/ou de la destruction, quand le discours du comme-un ne comble pas la non-coïncidence des singularités. Le vide de l'entre-deux ouvre à l'être-avec du collectif, à une micropolitique du pouvoir-dire, dans le mouvement inventif d'un faire-monde. Il y a alors du jeu dans la langue, qui fracture l'injonction de non-contradiction telle qu'elle cimente l'ordre social et professionnel. La contradiction agence des plans hétérogènes, permettant le passage entre relation à soi et relation au monde tout en les distinguant. La tension du contradictoire engage la possibilité d'un devenir-autre. Faire advenir de l'autre, faire advenir du nouveau, cela fait de l'invention une écriture. L'ordre du discours tente d'aligner les singularités sur l'écrit, qui toujours piège l'écriture. L'acte d'œuvrer comme écriture articule le singulier au collectif, conjugue le faire à l'écrire, inscrivant l'être-sujet dans un devenir-auteur.

Annexe 2 : Intitulés des conférences enregistrées de Dominique Lecoq

Trente-huit conférences ont été données par Dominique Lecoq au Cnam à l'invitation de l'association PREMIS (Professionnalisation et recherche en médiation singulière) entre 2014 et 2023, dont un enregistrement est accessible librement sur le site de l'association (<https://www.premis.org/conferences/>).

2014-2015 : Variations sur les singularités de la médiation

Variation I – La dimension instituée et l'instituante

Variation II – Le faire, l'acte et la garantie

Variation III – La créativité médiante

Variation IV – Discours médiatique et discours de la médiation

Variation V – Le savoir à l'œuvre dans la supervision

2015-2016 : Itinéraires de l'altérité en médiation

Itinéraire I – Le semblable et le différent

Itinéraire II – Amour du prochain, haine de l'autre

Itinéraire III – L'autre, irréductiblement

Itinéraire IV – Le conflit et l'altérité en médiation

Itinéraire V – L'énigme de l'autre pour l'autre

2016-2017 : Épiphanies du sujet en médiation

Épiphanie I – La fabrique du sujet

Épiphanie II – Des sujets sans désir ?

Épiphanie III – Complexité de l'inscription sociale

Épiphanie IV – Disqualification subjective dans le conflit

Épiphanie V – Entreprendre ou le projet subjectivant

2017-2018 : Dialectique de l'expérience en médiation

Dialectique I – Expérience et connaissance

Dialectique II – L'erreur et l'errance

Dialectique III – Réformation et transformation

Dialectique IV – Le ressentiment et son objet

Dialectique V – L’erre du désir

2018-2019 : L’errance et l’acte en médiation et autres lieux

Dynamique I – Là où ça parle

Dynamique II – L’invention des dispositifs

Dynamique III – La pluralité des temps

Dynamique IV – Le trou de la vérité

Dynamique V – La liberté vive

2019-2020 : L’errance et l’acte en médiation et autres lieux

Acte I – L’un de l’acte

Acte II – L’agir et l’oubli

2020-2021 : La création, de l’impossible à la mise en œuvre en médiation et autres lieux

Acte I – Création, créativité, fortuité

Acte II – Là où ça rate

Acte III – L’entre de la création

2021-2022 : Présence du corps, en médiation et autres lieux

Présence I – Avoir un corps

Présence II – Quand parle le corps

Présence III – Représentation et corps impossible

Présence IV – La dématérialisation des corps

2022-2023 : Sur la trace du sujet en médiation et autres lieux

Trace I – Il court, il court le sujet... entre fiction et réalité

Trace II – Quand le sujet de la connaissance ignore le sujet du savoir

Trace III – Le pas de deux entre la singularité et la subjectivité

Trace IV – La contingence s’invite sur la scène du monde

Index des noms

- Adorno : 114, 391, 446
Agamben : 39, 441
Anders : 143, 163, 192, 201, 205, 208, 441
Aubourg : 131, 133, 177, 441
Audibert : 128, 441, 452
Baas : 272, 441
Bellahsen : 127, 441
Benasayag : 48, 117, 122, 147, 184, 187,
233, 235, 251, 291, 296, 300, 338, 393,
394, 399, 426, 441
Bentham : 192
Benveniste : 115, 249, 265, 271, 365, 441,
449
Bion : 133
Boix : 5, 65
Canguilhem : 117, 303, 442
Castoriadis : 33, 48, 114, 118, 119, 122,
223, 278, 329, 358, 378, 397, 402, 427,
442, 451
Chamoiseau : 303, 442
Chapoutot : 112, 195, 206, 273, 442
Cheng : 412, 442
Clot : 105, 442
Crawford : 118, 120, 442
Dardot : 113, 121, 157, 197, 207, 442
De Gaulejac : 106, 107, 109, 110, 442, 443
De Vaujany : 205, 443
Dejours : 109, 110, 185, 207, 443, 446
Del Rey : 291, 426, 441
Deleuze : 35, 48, 118, 123, 398, 421, 443
Depussé : 339, 370, 421, 450
Deret : 103, 443
Derrida : 114, 237, 241, 265, 266, 366, 368,
375, 420, 443
Deslandes : 120, 142, 443
Didi-Huberman : 120, 421, 443
Diener : 145, 443
Dor : 125, 126, 127, 131, 174, 443
Dujarier : 107, 108, 110, 443
Echternacht : 110, 111, 450
Falzon : 106, 443
Fischbach : 122, 142, 150, 192, 197, 216,
217, 397, 443
Foucault : 112, 443
Freud : 55, 125, 127, 129, 130, 131, 132,
176, 195, 215, 315, 336, 422, 444, 451
Gabarron-Garcia : 132, 444
Gaignard : 132, 444
Gantheret : 126, 128, 130, 400, 412, 444
Garcia : 360, 444
Glissant : 3, 444
Gori : 102, 103, 113, 147, 188, 215, 444
Gorz : 48, 116, 117, 141, 175, 420, 444
Gros : 123, 193, 195, 444
Guattari : 35, 48, 89, 119, 124, 295, 422,
424, 437, 445
Haber : 113, 121, 122, 123, 144, 150, 187,
195, 197, 208, 445
Hamraoui : 5, 55, 117, 210, 270, 360, 445
Han : 55, 117, 121, 122, 139, 140, 151, 195,
196, 216, 245, 269, 396, 445, 446
Hanique : 110, 443
Heidegger : 241, 345, 383, 446
Henry : 49, 55, 141, 142, 143, 147, 183,
184, 445, 446
Holassé : 106, 446
Hölderlin : 23, 446
Horkheimer : 114, 391, 446
Jaccottet : 375, 446
Jullien : 48, 207, 398, 446
Kant : 177, 446
Lacan : 55, 104, 126, 131, 216, 268, 277,
316, 318, 367, 437, 443, 446, 447, 452
Laplanche : 127, 316, 447
Laval : 113, 121, 157, 197, 207, 442
Le Breton : 114, 348, 350, 447
Le Brun : 115, 163, 209, 219, 220, 270, 291,
345, 392, 447
Le Coz : 102, 103, 147, 215, 444
Le Texier : 113, 171, 173, 447

Lebrun : 260, 447
 Leclaire : 70, 114, 121, 132, 171, 264, 265, 277, 289, 334, 346, 447
 Lecoq : 5, 19, 25, 27, 28, 57, 64, 65, 67, 68, 70, 97, 111, 112, 124, 447, 456, 467
 Legendre : 141, 145, 146, 218, 250, 260, 262, 266, 267, 270, 274, 278, 289, 290, 291, 294, 295, 327, 447, 448
 Leguil : 116, 174, 448
 Lemaitre : 448
 Lévinas : 289, 299, 397, 448
 Lhuilier : 105, 107, 448
 Linhart : 109, 448
 Lordon : 423, 448
 Lyotard : 114, 253, 277, 382, 448
 Macé : 55, 190, 345, 375, 394, 395, 423, 448
 Maldiney : 336, 400, 448
 Marcuse : 49
 Marie : 5, 65, 125, 132, 154, 237, 290, 370, 426, 448
 Mbembe : 55, 116, 117, 138, 170, 246, 254, 309, 325, 396, 448
 Méda : 48
 Merleau-Ponty : 251, 252, 448, 449
 Migairou : 245, 336, 366, 449
 Miller : 49
 Milner, : 49, 194, 207, 216, 217, 218, 238, 449
 Mondzain : 117, 243, 449
 Morin : 48, 218, 424, 449
 Mosès : 115, 449
 Muhlmann : 113, 449
 Musso : 108, 153, 193, 449
 Nancy : 23, 118, 152, 204, 235, 239, 240, 241, 242, 243, 246, 247, 287, 366, 381, 400, 413, 429, 449
 Novarina : 223, 449
 Ogilvie : 219, 408, 449, 450
 Oury : 85, 119, 189, 330, 339, 370, 383, 385, 386, 412, 421, 437, 441, 450
 Parnet : 118, 398, 443
 Paul : 23, 101, 102, 103, 450
 Pontalis : 127, 316, 447, 452
 Rancière : 113, 114, 274, 339, 449, 450
 Richard : 208, 424, 450
 Ricœur : 92, 186, 450
 Rodia : 344, 450
 Rolnik : 124, 295, 422, 424, 445
 Rosa : 115, 116, 138, 187, 450
 Rousseau : 49
 Salman : 102, 103, 151, 152, 450
 Scarron : 49
 Scheller : 105, 450
 Schwartz : 106, 107, 109, 110, 111, 450
 Sédat : 130, 133, 451
 Sobel : 33, 451
 Stiegler (Barbara) : 185, 325
 Stiegler (Bernard) : 120, 141, 264, 335
 Supiot : 116, 120, 150, 182, 451
 Tosquelles : 119, 125, 126, 127, 274, 437, 451
 Trotobas : 131, 133, 177, 441
 Valéry : 23, 451
 Vanier : 104, 131, 132, 321, 452
 Venet : 126, 147, 388, 393, 452
 Voltaire : 49
 Von Kleist : 253, 452
 Winnicott : 128, 196, 303, 378, 441, 452
 Zizek : 123, 318, 320, 329, 369, 452

Index des notions

- À-côté : 63, 235, 255, 279, 293, 294, 296, 297, 331, 333, 462, 463
- Acte : 6, 7, 8, 28, 30, 31, 32, 34, 35, 85, 91, 105, 110, 112, 114, 121, 125, 142, 143, 148, 151, 153, 174, 186, 189, 190, 191, 193, 194, 195, 207, 208, 211, 225, 226, 227, 229, 234, 235, 242, 244, 249, 251, 252, 253, 254, 259, 267, 268, 271, 273, 274, 281, 283, 289, 290, 292, 296, 298, 310, 311, 326, 337, 345, 349, 350, 351, 352, 353, 356, 357, 358, 363, 369, 389, 395, 401, 402, 409, 411, 417, 420, 428, 434, 436, 455, 460, 464, 465, 466, 467, 468
- Adaptation : 88, 94, 102, 114, 184, 185, 186, 259, 292, 433
- Advenue : 32, 125, 150, 389, 398, 400, 413, 429, 465
- Altérité : 28, 34, 67, 69, 86, 89, 94, 121, 213, 219, 236, 259, 278, 279, 282, 285, 286, 287, 315, 319, 326, 329, 337, 382, 384, 388, 402, 403, 406, 408, 421, 426, 435, 438, 447, 460, 461, 465, 467
- Auteur : 5, 101, 123, 195, 208, 259, 397, 417, 425, 427, 428, 429, 466
- Autre : 5, 7, 8, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 35, 39, 41, 45, 47, 48, 50, 51, 52, 55, 60, 61, 62, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 73, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 85, 86, 87, 89, 91, 92, 93, 95, 98, 102, 109, 112, 114, 117, 119, 121, 123, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 137, 138, 140, 141, 142, 144, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 159, 165, 170, 173, 174, 176, 177, 178, 185, 187, 188, 189, 190, 192, 194, 196, 201, 202, 203, 209, 210, 216, 217, 219, 220, 223, 225, 226, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 241, 242, 243, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 252, 253, 254, 255, 257, 259, 260, 261, 262, 265, 267, 268, 270, 271, 272, 273, 274, 277, 278, 279, 281, 282, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 294, 295, 297, 298, 299, 300, 303, 310, 311, 313, 315, 316, 317, 318, 319, 320, 321, 322, 323, 325, 326, 327, 328, 329, 330, 333, 334, 336, 337, 339, 345, 346, 347, 348, 350, 351, 352, 353, 355, 356, 357, 358, 360, 361, 363, 365, 366, 367, 368, 369, 370, 371, 375, 377, 378, 379, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 388, 391, 392, 393, 394, 395, 396, 397, 398, 399, 400, 401, 402, 403, 405, 406, 407, 408, 409, 410, 411, 412, 413, 414, 415, 417, 419, 420, 421, 422, 423, 425, 426, 427, 429, 433, 434, 435, 436, 437, 438, 439, 444, 446, 447, 461, 462, 463, 464, 465, 466, 467
- Autre-ici : 365, 368, 369, 371, 379, 381, 385, 386, 387, 388, 409, 414, 415, 422, 426, 464
- Avoir-corps : 231, 232, 236, 241
- Avoir-lieu : 381, 382, 383, 385, 387
- Ayant-corps : 89, 227, 237, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 287, 329, 370, 377, 421, 460
- Bien-fonctionner : 167, 171, 172, 173, 184, 458
- Calcul : 182, 294, 296, 375, 381, 396
- Chiffre : 86, 135, 140, 141, 175, 260, 269, 273, 296, 439, 458
- Cohérence : 111, 146, 150, 157, 171, 199, 202, 204, 269, 279, 281, 282, 283, 285, 286, 287, 288, 290, 293, 294, 295, 299, 300, 358, 389, 392, 393, 394, 401, 408, 425, 427, 459, 461, 465
- Collectif : 28, 31, 47, 49, 53, 85, 91, 103, 105, 106, 107, 111, 113, 147, 148, 151, 152, 153, 175, 187, 202, 210, 218, 286,

292, 293, 296, 299, 300, 360, 369, 417, 419, 422, 423, 424, 428, 438, 466

Comme-un : 85, 323, 326, 327, 328, 329, 335, 337, 378, 384, 387, 388, 395, 397, 403, 406, 412, 413, 414, 415, 417, 422, 423, 424, 426, 428, 435, 463, 465, 466

Contradiction : 34, 174, 204, 220, 232, 266, 279, 285, 286, 287, 293, 294, 295, 299, 300, 338, 415, 417, 419, 424, 425, 426, 461, 466

Contrôle : 7, 32, 96, 99, 109, 118, 121, 122, 123, 126, 127, 145, 149, 192, 193, 195, 220, 232, 233, 237, 238, 260, 270, 273, 279, 290, 294, 315, 365, 395, 408, 409, 411, 424, 425, 434, 435, 441, 444, 457, 462

Déjà-dit : 296, 297, 298, 299, 334, 345, 346

Demande : 7, 27, 28, 29, 33, 34, 48, 57, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 69, 70, 71, 73, 74, 77, 78, 79, 82, 83, 86, 87, 88, 89, 90, 93, 95, 96, 97, 99, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 124, 127, 128, 131, 132, 135, 137, 149, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 161, 165, 166, 167, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 189, 191, 192, 195, 196, 197, 198, 199, 201, 202, 206, 207, 209, 211, 213, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 225, 226, 229, 232, 239, 240, 242, 245, 257, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 266, 269, 270, 271, 272, 275, 276, 279, 282, 283, 284, 285, 286, 288, 290, 292, 294, 297, 298, 305, 306, 315, 317, 318, 319, 320, 322, 325, 327, 328, 329, 331, 333, 334, 335, 336, 337, 338, 339, 346, 353, 355, 357, 358, 360, 363, 365, 366, 370, 371, 377, 387, 403, 405, 406, 407, 409, 410, 411, 412, 433, 434, 435, 437, 456, 457, 458, 459, 460, 461, 463, 464, 465

Désadaptation : 185, 186

Désaffection : 189, 191

Désir : 8, 35, 45, 53, 67, 88, 107, 133, 158, 339, 368, 369, 370, 371, 383, 385, 417, 421, 426, 427, 429, 436, 439, 447, 448, 455, 465, 467, 468

Destruction / Destructivité : 30, 31, 99, 116, 117, 120, 128, 129, 131, 225, 254, 315, 353, 359, 360, 361, 413, 414, 417, 422, 426, 441, 451, 457, 464, 466

Différence : 241, 242, 243, 248, 413

Dire : 6, 7, 8, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 41, 45, 47, 50, 59, 61, 62, 63, 65, 66, 68, 71, 72, 73, 75, 76, 77, 78, 80, 81, 85, 86, 88, 89, 91, 92, 93, 101, 104, 107, 108, 112, 114, 115, 117, 118, 121, 125, 126, 128, 129, 132, 133, 141, 144, 148, 149, 152, 153, 154, 158, 163, 165, 171, 173, 174, 175, 178, 181, 184, 185, 189, 190, 196, 203, 204, 205, 206, 210, 211, 216, 225, 226, 227, 229, 230, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 240, 242, 243, 244, 247, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 257, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 271, 272, 274, 276, 277, 278, 279, 281, 282, 283, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 303, 305, 306, 309, 310, 311, 316, 318, 319, 321, 322, 325, 326, 327, 328, 329, 331, 334, 335, 337, 338, 339, 340, 341, 343, 344, 345, 346, 347, 349, 350, 351, 352, 355, 356, 357, 359, 360, 361, 363, 365, 366, 367, 368, 369, 370, 371, 377, 378, 379, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 388, 393, 394, 395, 397, 399, 400, 401, 403, 407, 408, 409, 410, 412, 413, 414, 415, 417, 419, 420, 421, 422, 423, 424, 425, 426, 428, 433, 434, 435, 436, 437, 438, 439, 449, 460, 461, 462, 463, 464, 465, 466

Discohérence : 392, 393

Discontinuité : 89, 183, 184, 279, 283, 287, 289, 290, 323, 325, 329, 347, 353, 357, 385, 393, 462, 463, 464

Discours de la performance : 7, 8, 27, 83, 89, 117, 118, 122, 156, 166, 173, 174, 199, 215, 219, 251, 255, 257, 260, 263, 271, 272, 273, 275, 276, 281, 291, 293, 294, 296, 307, 309, 311, 326, 328, 333, 341, 343, 347, 365, 370, 433, 434, 435, 436, 438, 455, 456, 460, 461, 462, 463

Discours du coaching : 102, 103, 152, 157, 199, 202, 206, 209, 211, 219, 459, 460

Disparité : 7, 35, 305, 313, 318, 320, 322, 329, 435, 462

Écart : 7, 28, 34, 35, 41, 42, 61, 62, 63, 89, 90, 94, 101, 104, 156, 167, 182, 183, 185, 227, 229, 231, 232, 235, 238, 241, 242, 243, 244, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 254, 255, 257, 267, 271, 272, 275, 278, 279, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 288, 291, 293, 297, 299, 307, 309, 310, 315, 318, 322, 323, 325, 329, 330, 336, 337, 339, 345, 349, 355, 357, 358, 360, 365, 366, 370, 379, 381, 383, 384, 385, 386, 387, 392, 407, 412, 413, 424, 434, 435, 436, 458, 460, 461, 462, 463, 464

Écriture : 5, 6, 23, 25, 33, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 54, 77, 83, 97, 98, 350, 405, 413, 417, 421, 424, 427, 428, 429, 443, 457, 466

En son nom : 115, 211, 215, 225, 226, 265, 266, 282, 283, 306, 311, 329, 343, 351, 352, 363, 367, 368, 369, 378, 417, 420, 421, 422, 424, 428, 433, 434, 436, 464, 466

En-deçà : 34, 276, 305, 307, 309, 310, 313, 315, 320, 322, 328, 349, 366, 426, 462

Éros : 129, 315

Errance : 67, 299, 323, 329, 331, 339, 340, 395, 396, 397, 398, 400, 449, 463, 467, 468

Espaceant / Espacement : 64, 227, 239, 241, 246, 247, 248, 249, 250, 252, 253, 383, 385, 460

Être-avec : 248, 379, 383, 388, 405, 413, 415, 417, 421, 423, 424, 426, 435, 464, 466

Être-ici : 227, 248, 249, 460

Être-sujet : 1, 7, 8, 33, 34, 35, 42, 83, 85, 90, 91, 92, 94, 95, 96, 137, 159, 166, 226, 305, 306, 307, 309, 310, 311, 315, 322, 323, 329, 330, 333, 345, 346, 351, 355, 356, 365, 377, 378, 379, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 388, 395, 396, 397, 399, 400, 401, 402, 403, 405, 406, 407, 408, 409, 410, 411, 413, 414, 415, 417, 419, 420, 421, 422, 423, 424, 425, 426, 427, 428, 429, 433, 434, 435, 436, 437, 455, 456, 462, 463, 464, 465, 466

Exèdre / Exédrique : 383, 384, 385, 386

Faire-monde : 8, 35, 85, 417, 421, 423, 424, 429, 436, 455, 465, 466

Fonction tierce : 93, 95, 156

Garant : 34, 42, 62, 95, 111, 158, 271, 272, 274, 290, 293, 296, 311, 323, 325, 326, 327, 328, 335, 337, 370, 403, 407, 408, 415, 436, 463, 465

Habitation / Habiter : 8, 32, 33, 34, 35, 47, 226, 234, 235, 236, 272, 339, 341, 378, 379, 383, 386, 405, 413, 419, 463, 464

Ici-et-avec : 248, 249, 250, 253, 254

Image : 30, 49, 50, 117, 122, 138, 139, 140, 143, 146, 182, 191, 192, 193, 203, 208, 209, 223, 227, 229, 232, 242, 243, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 253, 257, 259, 271, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 281, 290, 291, 293, 294, 295, 297, 298, 313, 316, 317, 325, 347, 353, 361, 388, 394, 399, 428, 435, 439, 449, 460, 461, 462, 464

Imaginaire : 28, 31, 32, 33, 77, 79, 80, 88, 92, 107, 113, 118, 122, 140, 141, 188, 191, 192, 193, 197, 199, 201, 202, 203, 206, 208, 210, 211, 223, 226, 227, 240, 249, 253, 265, 271, 272, 274, 276, 279, 290, 291, 293, 306, 310, 311, 315, 316, 321, 335, 339, 353, 357, 358, 359, 360, 361, 363, 365, 367, 369, 379, 387, 388, 411, 415, 434, 442, 459, 460, 462, 464, 465

Immédiat : 101, 140, 183, 186, 187, 188, 189, 316, 413

Inadéquation : 7, 8, 32, 34, 83, 89, 114, 226, 279, 285, 289, 290, 291, 292, 293, 295, 298, 300, 344, 382, 383, 455, 456, 462

Incomplétude : 127, 153, 337, 338, 340, 343, 345, 382

Indicible : 30, 63, 303, 329, 337, 346

Individu : 7, 31, 33, 34, 83, 86, 91, 92, 99, 102, 103, 109, 110, 115, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 127, 135, 146, 152, 173, 184, 187, 192, 193, 196, 197, 199, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209,

210, 211, 215, 267, 268, 273, 295, 311, 378, 387, 420, 428, 434, 435, 441, 456, 457, 458, 459, 460

Inscription / Inscrire : 35, 49, 52, 65, 67, 76, 77, 85, 87, 90, 96, 111, 116, 118, 119, 126, 131, 149, 151, 155, 165, 179, 181, 183, 188, 193, 195, 196, 206, 234, 239, 240, 243, 245, 248, 249, 253, 254, 260, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 271, 276, 290, 292, 296, 298, 317, 318, 319, 325, 378, 382, 383, 400, 401, 405, 406, 413, 421, 422, 427, 428, 434, 439, 459, 467

Instituant : 34, 62, 67, 94, 118, 119, 145, 271, 289, 403, 407, 422, 465

Institué : 34, 41, 62, 67, 83, 94, 99, 118, 119, 120, 122, 124, 152, 227, 235, 251, 252, 263, 267, 268, 272, 278, 279, 287, 407, 413, 456, 457, 461, 462

Institution : 7, 8, 9, 10, 28, 34, 67, 69, 89, 93, 96, 99, 112, 118, 119, 120, 121, 145, 152, 223, 226, 255, 257, 260, 263, 264, 266, 267, 268, 269, 271, 272, 274, 276, 277, 289, 310, 434, 435, 437, 442, 455, 457, 461

Instrumental : 30, 150, 184, 206, 341, 347, 391, 463

Interdit : 31, 32, 69, 153, 216, 264, 295, 296, 297, 346, 349, 357, 406, 407, 408, 424, 436

Inventif-singulier : 373, 378, 429, 464

Inventivité : 8, 35, 83, 190, 378, 394, 406, 412, 415, 419, 422, 427, 436, 456

Jouir / Jouissance : 31, 32, 99, 130, 131, 132, 177, 195, 196, 239, 353, 359, 360, 401, 406, 407, 457, 464

Langage : 7, 28, 32, 33, 34, 45, 51, 63, 68, 69, 79, 82, 86, 87, 89, 91, 96, 104, 112, 113, 114, 115, 125, 126, 127, 135, 141, 144, 145, 153, 188, 189, 209, 211, 216, 220, 223, 231, 232, 233, 237, 249, 257, 259, 260, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 270, 271, 272, 274, 275, 276, 277, 278, 287, 288, 290, 291, 292, 296, 299, 307, 310, 311, 321, 322, 327, 328, 341, 347, 349, 355, 357, 358, 370, 371, 382, 392, 393, 405, 407, 408, 422, 424, 428, 433, 434, 435, 437, 443, 446, 458, 461, 462, 463

Lieu : 3, 6, 7, 25, 30, 31, 34, 35, 49, 50, 51, 54, 57, 62, 63, 67, 71, 75, 77, 78, 79, 87, 88, 89, 90, 94, 95, 99, 116, 128, 131, 137, 138, 150, 159, 165, 173, 174, 175, 193, 219, 220, 227, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 239, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 257, 259, 266, 268, 279, 281, 282, 283, 285, 287, 288, 290, 291, 292, 293, 294, 299, 300, 305, 309, 310, 315, 317, 323, 325, 326, 327, 328, 329, 330, 333, 334, 336, 337, 339, 343, 347, 348, 351, 355, 356, 357, 361, 363, 366, 368, 369, 370, 375, 377, 379, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 396, 400, 401, 406, 408, 409, 411, 412, 413, 420, 422, 427, 435, 436, 438, 456, 457, 460, 461, 462, 463, 464

Manque : 7, 35, 69, 80, 99, 125, 127, 128, 131, 154, 169, 170, 171, 175, 183, 215, 227, 242, 255, 262, 288, 305, 317, 331, 333, 334, 335, 336, 337, 338, 339, 343, 348, 371, 394, 400, 403, 405, 406, 408, 410, 411, 412, 420, 421, 457, 461, 463, 465

Médiation singulière : 1, 5, 7, 25, 26, 27, 28, 29, 33, 35, 41, 43, 45, 51, 52, 53, 54, 55, 57, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 77, 81, 83, 85, 89, 92, 93, 94, 96, 97, 99, 101, 104, 107, 108, 109, 111, 124, 137, 226, 244, 378, 436, 437, 438, 447, 449, 455, 456, 457, 467

Micropolitique : 35, 370, 387, 417, 419, 421, 423, 424, 435, 439, 445, 466

Moment-mouvement : 378, 403, 405, 408, 409, 412, 413, 415, 421, 429, 465

Non-réponse : 7, 305, 323, 331, 333, 339, 410, 434, 463

Non-sachant / Non-savoir : 57, 63, 95, 331, 336, 339, 398, 410, 456, 463

Obéissance : 109, 179, 193, 195, 459

Objectif : 30, 57, 61, 62, 103, 106, 120, 126, 144, 156, 179, 182, 183, 184, 196, 229,

269, 270, 273, 283, 284, 391, 439, 456, 459

Objectivation : 87, 99, 112, 122, 151, 169, 175, 176, 183, 186, 198, 215, 218, 229, 257, 270, 273, 294, 311, 387, 388, 403, 406, 407, 408, 457, 461, 465

Organisation généralisée : 30, 41, 42, 83, 85, 166, 424, 456

Parler-penser : 363, 370, 378, 389, 391, 393, 394, 395, 397, 399, 400, 401, 405, 423, 424, 425, 464, 465

Parole : 1, 3, 5, 7, 8, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 41, 43, 45, 46, 47, 48, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 59, 61, 62, 63, 64, 65, 68, 69, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 79, 81, 82, 83, 85, 88, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 98, 99, 101, 104, 107, 108, 109, 111, 112, 113, 114, 115, 117, 122, 124, 125, 126, 131, 132, 135, 137, 139, 145, 153, 154, 159, 166, 173, 174, 175, 186, 187, 188, 191, 193, 196, 197, 198, 211, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 223, 225, 226, 227, 229, 230, 231, 233, 234, 235, 236, 238, 243, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 257, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 281, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 305, 306, 307, 309, 310, 311, 313, 319, 321, 322, 323, 325, 326, 327, 328, 333, 334, 335, 341, 343, 344, 345, 348, 349, 350, 351, 352, 353, 355, 356, 358, 360, 361, 365, 366, 367, 368, 369, 370, 371, 377, 378, 379, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 389, 391, 392, 393, 395, 396, 397, 399, 403, 405, 407, 408, 409, 411, 412, 413, 414, 419, 420, 421, 422, 423, 424, 425, 427, 433, 434, 435, 436, 437, 438, 439, 446, 449, 450, 452, 455, 456, 457, 458, 460, 461, 462, 463, 464, 465

Passivation : 191, 193

Performance : 9, 10, 88, 113, 116, 117, 138, 148, 149, 151, 154, 155, 179, 182, 196, 197, 198, 229, 231, 232, 235, 236, 238, 239, 240, 242, 244, 245, 246, 247, 249, 260, 261, 263, 269, 270, 275, 282, 284, 285, 293, 294, 343, 365, 408, 428, 434, 459

Perte : 70, 80, 145, 184, 217, 226, 244, 253, 271, 278, 281, 288, 290, 296, 333, 335, 337, 396, 397, 401

Place : 7, 9, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 33, 34, 35, 41, 45, 47, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 59, 60, 61, 62, 64, 65, 66, 68, 69, 74, 75, 77, 79, 81, 83, 85, 88, 89, 91, 92, 93, 95, 101, 104, 105, 106, 107, 108, 111, 117, 121, 123, 124, 126, 127, 128, 131, 133, 135, 137, 138, 139, 144, 145, 146, 149, 150, 151, 152, 153, 155, 156, 157, 158, 165, 170, 171, 175, 176, 177, 182, 184, 185, 187, 191, 192, 195, 197, 202, 204, 205, 215, 216, 226, 227, 229, 230, 232, 234, 235, 236, 239, 241, 242, 243, 244, 246, 247, 248, 255, 257, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 270, 271, 272, 274, 276, 277, 279, 282, 284, 285, 287, 288, 289, 290, 291, 294, 295, 296, 298, 299, 305, 310, 311, 315, 316, 317, 318, 319, 320, 323, 325, 326, 327, 328, 329, 331, 333, 334, 335, 337, 346, 347, 351, 356, 357, 361, 366, 367, 368, 369, 370, 377, 379, 381, 382, 383, 386, 387, 388, 389, 391, 395, 403, 405, 406, 407, 408, 409, 410, 411, 414, 415, 419, 421, 426, 428, 429, 433, 434, 435, 437, 438, 439, 455, 456, 458, 460, 461, 463, 464, 465

Politique : 8, 29, 83, 88, 89, 90, 92, 93, 95, 103, 112, 114, 135, 145, 149, 153, 185, 210, 213, 216, 217, 218, 226, 315, 375, 379, 387, 388, 433, 435, 441, 444, 449, 450, 455, 456, 458, 460, 465

Position : 7, 8, 9, 10, 26, 27, 29, 31, 32, 34, 35, 41, 43, 45, 46, 50, 52, 54, 55, 57, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 66, 68, 69, 74, 78, 82, 83, 87, 88, 89, 90, 94, 99, 101, 102, 104, 107, 110, 127, 132, 133, 135, 144, 155, 156, 157, 158, 159, 165, 166, 170, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 181, 191, 192, 196, 207, 225, 229, 254, 259, 261, 262, 263, 264, 269, 272, 276, 282,

283, 284, 285, 286, 290, 294, 297, 298, 299, 305, 306, 307, 309, 310, 311, 313, 315, 317, 318, 320, 321, 322, 325, 326, 327, 328, 333, 334, 336, 337, 339, 343, 345, 346, 355, 356, 361, 365, 366, 369, 378, 387, 397, 405, 407, 410, 411, 425, 433, 434, 435, 436, 437, 455, 456, 457, 458, 459, 462

Procédure : 142, 151, 343, 399

Psychanalyse : 7, 33, 43, 50, 52, 53, 55, 70, 96, 101, 104, 108, 124, 129, 132, 181, 437, 438, 441, 444, 447, 448, 451, 452, 455

Psychique : 8, 83, 91, 92, 106, 109, 115, 130, 131, 135, 138, 149, 150, 165, 289, 379, 388, 444, 450, 455, 456, 458, 465

Pulsion : 30, 31, 121, 129, 225

Question : 25, 27, 28, 29, 31, 33, 41, 45, 47, 48, 50, 51, 53, 54, 55, 59, 60, 64, 71, 75, 76, 82, 83, 85, 86, 87, 88, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 99, 104, 106, 109, 117, 118, 120, 121, 124, 128, 129, 143, 145, 150, 151, 154, 156, 157, 158, 159, 165, 173, 174, 175, 181, 186, 188, 191, 193, 194, 202, 206, 218, 219, 227, 229, 236, 237, 245, 259, 261, 264, 268, 276, 285, 286, 288, 293, 294, 309, 310, 315, 317, 329, 333, 334, 338, 339, 344, 350, 351, 352, 361, 366, 379, 385, 387, 399, 406, 415, 419, 427, 433, 435, 437, 438, 446, 456, 457, 460, 465

Réel : 29, 30, 51, 54, 70, 79, 91, 105, 110, 116, 117, 118, 127, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 148, 153, 182, 184, 185, 186, 189, 197, 198, 207, 209, 210, 238, 247, 254, 257, 259, 260, 261, 262, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 290, 310, 311, 329, 338, 339, 341, 343, 346, 349, 352, 355, 357, 358, 359, 370, 399, 411, 423, 424, 425, 444, 461, 463

Relation : 8, 28, 29, 30, 35, 55, 64, 68, 70, 76, 85, 86, 89, 91, 92, 93, 95, 112, 126, 128, 135, 139, 140, 171, 226, 232, 241, 242, 245, 246, 253, 257, 259, 267, 271, 272, 274, 276, 277, 278, 279, 288, 292, 293, 298, 299, 300, 310, 315, 317, 320, 321, 352, 359, 369, 370, 371, 377, 378, 381, 382, 383, 386, 387, 388, 401, 403, 406, 412, 413, 417, 421, 422, 423, 424, 425, 426, 427, 435, 436, 438, 439, 458, 461, 462, 465, 466

Renversement : 34, 83, 89, 93, 94, 221, 225, 226, 240, 297, 305, 311, 320, 322, 337, 371, 377, 405, 421, 434, 435, 456, 460

Répétition : 31, 49, 69, 99, 118, 130, 131, 132, 133, 320, 323, 328, 338, 339, 353, 357, 358, 359, 360, 417, 421, 457, 463, 464, 466

Réponse : 60, 61, 70, 89, 110, 139, 157, 171, 174, 177, 182, 184, 219, 277, 282, 333, 336, 339, 349, 407, 410, 412

Responsabilité : 65, 103, 111, 113, 158, 194, 195, 196, 206, 226, 277, 288, 318, 349, 366, 395, 423, 434

Résultat : 86, 114, 124, 142, 144, 152, 157, 171, 174, 179, 182, 183, 184, 196, 197, 213, 219, 343, 345, 391, 398, 459, 460

Savoir : 8, 28, 30, 31, 41, 42, 48, 50, 52, 54, 64, 66, 68, 69, 79, 87, 90, 93, 94, 97, 99, 102, 108, 111, 119, 126, 132, 133, 139, 141, 142, 155, 159, 163, 165, 172, 183, 205, 206, 215, 225, 226, 227, 233, 235, 240, 243, 249, 252, 253, 262, 264, 277, 281, 285, 288, 289, 290, 292, 295, 305, 315, 320, 326, 331, 336, 339, 341, 343, 344, 345, 347, 350, 351, 356, 357, 358, 359, 363, 367, 368, 375, 378, 381, 389, 397, 398, 403, 405, 406, 409, 410, 411, 413, 419, 422, 425, 427, 428, 434, 436, 438, 447, 452, 457, 461, 463, 464, 465, 467, 468

Séparation : 140, 241, 401, 406, 411, 412, 422, 435

Singularité / Singulier : 8, 26, 28, 29, 31, 32, 33, 35, 41, 42, 43, 46, 59, 64, 68, 71, 85, 88, 91, 97, 99, 107, 108, 111, 117, 119, 122, 124, 126, 135, 144, 148, 149, 150, 163, 166, 172, 191, 204, 219, 231, 251, 252, 268, 270, 271, 273, 278, 289, 290, 295, 296, 299, 300, 311, 315, 318, 337, 349, 351, 352, 365, 366, 370, 375, 377,

378, 389, 401, 403, 413, 414, 415, 417, 419, 421, 422, 424, 425, 428, 429, 436, 438, 439, 449, 455, 457, 458, 465, 466, 468

Souffrance : 28, 29, 86, 88, 102, 106, 110, 111, 147, 149, 158, 159, 225, 226, 236, 275, 316, 358, 377

Soumission : 116, 124, 163, 194, 196, 246, 263, 300, 401, 428

Subjectivité : 68, 107, 110, 113, 114, 115, 116, 120, 124, 173, 183, 195, 237, 273, 408, 422, 445, 468

Subversion : 7, 34, 132, 226, 306, 309, 435, 455

Sujet : 5, 7, 25, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 37, 45, 52, 55, 59, 64, 67, 68, 69, 83, 85, 86, 88, 89, 90, 92, 93, 95, 99, 101, 104, 105, 106, 107, 108, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 131, 132, 137, 144, 148, 150, 151, 156, 157, 158, 159, 163, 167, 171, 172, 173, 174, 182, 192, 196, 197, 198, 213, 215, 216, 218, 219, 220, 223, 225, 226, 229, 232, 234, 239, 240, 241, 249, 250, 257, 260, 265, 266, 267, 268, 269, 270, 272, 273, 274, 276, 277, 278, 315, 320, 321, 329, 349, 351, 361, 366, 367, 368, 369, 371, 375, 377, 378, 381, 387, 395, 402, 420, 421, 422, 423, 427, 428, 433, 435, 445, 447, 455, 456, 457, 458, 460, 461, 467, 468

Tiers suffisamment tiers : 317, 403, 405, 406, 407, 408, 409, 410, 411, 413, 414, 415, 436, 465

Tiers-vidé-instituant : 7, 8, 34, 35, 83, 89, 301, 305, 307, 309, 310, 311, 313, 315, 318, 320, 321, 322, 325, 326, 327, 328, 329, 331, 333, 334, 336, 337, 339, 343, 349, 355, 356, 361, 365, 366, 369, 370, 405, 435, 436, 455, 456, 462, 463

Toujours-déjà-là : 251

Tout-écart : 283, 285

Transfert : 63, 95, 99, 131, 132, 335, 336, 337, 409, 451, 457

Vacance : 356, 394, 395

Vide : 32, 62, 63, 77, 94, 182, 183, 230, 248, 250, 251, 252, 253, 260, 268, 282, 298, 305, 309, 313, 321, 323, 326, 327, 328, 329, 333, 334, 335, 337, 338, 346, 348, 356, 357, 361, 367, 369, 394, 400, 405, 406, 412, 413, 417, 419, 420, 421, 423, 424, 442, 462, 463, 465, 466

Vie : 25, 26, 29, 30, 31, 41, 45, 46, 49, 50, 51, 52, 54, 69, 70, 72, 73, 76, 78, 87, 88, 94, 95, 99, 107, 109, 111, 115, 116, 117, 120, 121, 122, 123, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 137, 141, 142, 143, 144, 149, 150, 153, 163, 165, 167, 169, 170, 171, 172, 177, 183, 185, 186, 187, 196, 197, 202, 206, 207, 209, 210, 219, 225, 230, 236, 238, 241, 251, 252, 253, 261, 264, 265, 288, 290, 292, 306, 322, 347, 348, 352, 356, 358, 360, 369, 375, 377, 378, 379, 388, 391, 395, 399, 409, 425, 427, 436, 438, 441, 442, 444, 446, 448, 451, 457, 459, 465