

Didier Anzieu, Le groupe et l'inconscient
Ed. dunod, collection Psychismes, 1978, 338 pages

L'auteur¹ : Didier Anzieu est né le 8 juillet 1923 à Melun et mort le 25 novembre 1999 à Paris 5^e, est psychanalyste, professeur émérite de psychologie à l'université Paris X-Nanterre et membre de l'Association psychanalytique de France.

Quelques titres d'autres ouvrages : Le travail psychanalytique dans les groupes / Fantasme et formation / Désir de former et formation de savoir / Chronique d'un groupe / Psychanalyse et langage, du corps à la parole.

Résumé de la quatrième de couverture

Un groupe humain est une réalité biologique, sociale, historique. C'est aussi une projection de la vie psychique de ses membres, une défense contre l'inconscient individuel et une tentative pour constituer une réalité psychologique nouvelle qui transcende les individus. Le présent ouvrage étudie la vie inconsciente dans les situations de groupe, essentiellement la vie fantasmatique, et propose l'hypothèse de trois organisateurs psychiques fondamentaux dans le groupe : le fantasme individuel, l'imgo, les fantasmes originaires.

La première partie énonce les règles de fonctionnement des trois techniques de groupe les plus importantes, le groupe de diagnostic, le groupe de psychodrame, le groupe large, et précise les particularités psychologiques propres à chacune d'elles.

La seconde partie s'ouvre sur l'analogie du groupe et du rêve. Elle décrit et situe les principaux processus fantasmatiques repérés dans le groupe : l'illusion groupale, le fantasme du groupe comme bouche, le fantasme de casse, le fantasme de groupe-machine, celui du meurtre du père. Tous ces chapitres sont illustrés de nombreuses illustrations cliniques tirées de groupe occasionnels de formation et de psychothérapie aussi bien que de groupes naturels.

L'ouvrage contient encore une analyse de la résistance paradoxale, des réflexions psychanalytiques sur les événements de mai 1968 et sur la psychopathologie individuelle dans les groupes. L'ensemble apporte aux chercheurs, aux praticiens, voire aux usagers, une théorie psychanalytique de la vie groupale leur permettant de comprendre l'essentiel de ce qui s'y passe.

Ci-dessous, des extraits du livre parfois synthétisés.

¹ Informations wikipédia

PREMIERE PARTIE – PROBLEMES DE METHODES

La démarche psychanalytique à l'égard des groupes

Elle est d'abord une démarche scientifique. Toute hypothèse du psychanalyste doit s'appuyer sur des faits, du matériel clinique significatif et précis (ex : personnes qui gardent le silence dans un groupe). Toute hypothèse doit entrer dans un corps cohérent d'hypothèses propres à ce champ, et doit pouvoir confirmer sa vérité par sa fécondité dans un autre domaine que celui où elle a été établie.

L'analogie du groupe et du rêve se réfère à la théorie freudienne commençante (première topique). Depuis la théorie psychanalytique des groupes a progressé par le recours systématique à la seconde topique. Cette topique conçoit les conflits inter et intrasystématiques, par analogie avec les tensions interindividuelles au sein d'un groupe, l'appareil psychique s'expliquant alors par l'intériorisation d'un modèle groupal. Analogie réversible : il existe un appareil psychique groupal (R. Kaës, 1976) doté des mêmes instances que l'individuel, mais non des mêmes principes de fonctionnement. Missenard (1971, 1972, 1976) a montré que le principal effet de formation des méthodes de groupe réside dans la destruction de certaines identifications imaginaires chez les participants et dans la mise en place progressive d'abord d'identifications narcissiques stabilisatrices, puis d'identifications symboliques novatrices.

L'école kleinienne anglaise a depuis 1950 identifié le niveau d'angoisse dans les groupes comme psychotique et constaté que les angoisses persécutive et dépressive s'y trouvent accentuées par la non-directivité.

Angélo Béjarano, s'inspirant de M. Klein, a découvert dès 1968 que la situation de séminaire, où les participants travaillent alternativement en petits groupes et en réunion plénières, déclenche le clivage du transfert : le transfert positif se concentre sur le petit groupe et le transfert négatif sur le groupe large (Béjarano 1971, 1976).

Les concepts psychosociologiques (de Lewin, Rogers et leurs disciples) en matière de dynamique des groupes relèvent d'une attitude défensive envers les processus groupaux inconscients. La psychosociologie a privilégié le leadership au point d'en faire un processus clef dans le fonctionnement et la progression d'un groupe. La compréhension psychanalytique des groupes conduit à une conclusion bien différente, que Béjarano (1972) a énoncée : les phénomènes de leadership constituent, avec ceux du clivage en sous-groupes, la forme spécifique de la résistance dans les situations de groupe de formation non directifs. Le leader spontané est le porte-parole de la résistance inconsciente du groupe à un moment donné et si l'interprétation pertinente n'est pas donnée au groupe, ou trouvée par lui-même, sa fantasmatique sous-jacente reste refoulée et son évolution bloquée.

En nous appuyant sur le principe winnicottien d'« illusion », nous avons donné un sens plus précis de l'« illusion » groupale (euphorie fusionnelle où tous les membres du groupe se sentent bien ensemble et se réjouissent de faire un bon groupe). La notion schilderienne d'image du corps a permis à mes collègues et à moi-même de nous apercevoir que la situation de groupe large induit un désir d'exploration de la mère, et les angoisses corrélatives.

Un second critère plus psychanalytique concerne la conception du déterminisme. Son explication est pluridimensionnelle. Tout processus inconscient mis en évidence s'explique dans plusieurs perspectives : dynamique, économique, topique, génétique, fantasmatique. Par exemple : Du point de vue dynamique, l'illusion groupale apporte une tentative de solution au conflit entre un désir de sécurité et d'unité d'une part, une angoisse du morcellement du corps et de menace de perte de l'identité personnelle dans la situation de groupe d'autre part. Du point de vue économique, elle représente un cas particulier du clivage du transfert. D'un point de vue topique, elle montre l'existence d'un Moi idéal groupal. Du point de vue fantasmatique, elle requiert l'introjection du bon sein comme objet partiel et l'identification narcissique à celui-ci, afin de réparer les dommages causés par un fantasme destructeur mobilisé par la situation de petit groupe. Du point de vue génétique, l'illusion est, on le sait depuis Winnicott (1953), une étape nécessaire dans la constitution, par l'enfant, du monde extérieur. L'illusion groupale permet la constitution de l'être du groupe comme objet transitionnel.

Une troisième règle concerne l'interaction de l'inconscient des sujets et de l'inconscient du ou des interprétants. A toute manifestation correspond une résistance s'opposant. Les règles du petit groupe sont transposables à la réunion plénière.

Le groupe de diagnostic

C'est un groupe de base ou d'évolution ou de sensibilisation ou de rencontre. Les règles s'organisent en un système symbolique, à l'intérieur duquel des tensions s'établissent entre plusieurs couples de pôles opposés.

Les règles en cas d'intervention :

- Verbalisation : notre activité ici est la parole,
- Ici et maintenant : les réunions se tiennent aux heures et au lieu prévus,
- Abstinence : en dehors des séances le moniteur ne participe ni aux discussions, ni aux activités des participants,
- Restitution : il peut être opportun que ce que les participants sont amenés à dire, en dehors des séances, sur le déroulement de la session soit rapporté en séance,
- Discrétion : ce qui se dit dans les séances concernant les personnes présentes ne saurait être divulgué à l'extérieur.

Le rôle de l'intervenant est de comprendre ce qui se passe ici et maintenant et il en parle.

Les règles :

- Le nombre des interlocuteurs : il varie entre 7 et 15, 8 étant l'optimum pour un groupe de psychothérapie, 10 à 12 pour un groupe de formation. Les raisons de ces chiffres tiennent à une loi que la dialectique a depuis longtemps énoncé : arrivée à un certain seuil, une variation quantitative produit un saut qualitatif. Dans un groupe humain, la qualité des processus psychologiques varie avec le nombre d'individus assemblés.
- L'espace et le temps : localisé à une situation.
- La libre association entre personne pour discuter, ...
- L'abstinence. Cette règle énonce l'interdit.

Le psychodrame

Le psychodrame a été inventé en 1923 par un psychiatre apatride J.L. Moréno. Tout homme vit avec son drame caché et incompris de lui ; il vit à la fois de ce drame et malgré ce drame. L'attrait intense exercé sur les humains par le théâtre réside dans la représentation publique de ce drame. Aristote énonce la formule du mystère : la tragédie provoque la délivrance (catharsis).

Le psychodrame concerne l'homme en conflit aigu et ouvert mais aussi l'homme freiné et incertain dans la réalisation de ses possibilités. La délivrance n'est requise que si la personnalité est enfermée dans une structure névrotique.

Sous certaine nouvelle forme, il devient un instrument du perfectionnement personnel.

Moréno met au point une troisième forme de psychodrame, le traitement des conflits à l'intérieur des groupements, organisations, communautés, par des jeux de rôle réalisés réciproquement par des représentants ou un sous-groupe : le sociodrame. Excellente pour étudier sur le vif la genèse et le développement des conflits purement psychologiques inter-groupes et intra-groupe.

Psychodrame et corps : la participation du corps à toute entreprise de mise en question de soi est indispensable : il n'y a pas de vérité individuelle désincarnée, et une parole humaine n'est vraie que par son poids de chair.

DEUXIEME PARTIE – LA VIE FANTASMATIQUE DES GROUPES

1. L'IMAGINAIRE DANS LES GROUPES

A. La réalité imaginaire des groupes (p.116)

Le groupe, mise en commun de quoi ? Critique de Lewin

Tout groupe est une mise en commun, mais de quoi ? L'imagerie populaire propose une réponse idéale : le groupe c'est la mise en commun des énergies, des enthousiasmes, des capacités par le moyen d'une discipline librement consentie.

Avec Durkheim se forge l'hypothèse d'une conscience collective et il l'articule aux trois domaines mentaux de la psychologie classique. Le groupe c'est donc la mise en commun des représentations (perceptions et idées), des sentiments et des volitions.

Pour Lewin, le groupe c'est l'interdépendance, non seulement entre des individus mais aussi entre les variables qui interviennent dans le fonctionnement du groupe. Le groupe démocratique permet une participation plus active des membres dans la détermination et poursuite des buts, une résolution continue des tensions.

Le psychologue groupal définit le lien entre les affinités interindividuelles et le moral d'un groupe. Si les antipathies dépassent un certain seuil, et s'adressent notamment aux responsables du groupe, le moral sera bas, et inversement. Lewin constate que si le groupe se sent libre et solidaire, la décision prise peut être plus forte qu'une préférence individuelle. Le

sentiment d'appartenance peut l'expliquer. La détermination est alors plus puissante que les préjugés. La participation entraîne une plus grande adhésion aux conclusions et la solidarité entre les intéressés. Mais combien existe-t-il de réunion où la participation est très active et n'arrive pas à une conclusion ferme, unanime, valorisée. La taille du groupe et la discussion non directive sont des conditions mais non une cause de la réussite. Une réunion ne marche que si quelques uns parlent de choses qui leur tiennent à cœur et si cela rencontre un écho chez tous ou presque tous.

Le groupe est une mise en commun des images intérieures et des angoisses des participants.

Le groupe, lieu de fomentation des images

Dès que les êtres humains sont réunis (pour travailler, se distraire, se défendre, ...) des sentiments les traversent, les agitent. Une émotion commune parfois s'empare d'eux et leur donne une impression d'unité, ou parfois déchire le groupe, ou se défend contre des émotions ressenties comme menaçante. Parfois tous se replient devant l'émoi et le groupe devient apathique, morne, verbeux.

Les membres d'un groupe ont le même intérêt et les mêmes besoins. Ils affrontent ensemble la même situation et peuvent réussir qu'en restant étroitement solidaire, coopératif, bienveillants et disciplinés. La réalité est loin de cette image d'Epinal. Tous nous rêvons d'une vie groupale merveilleuse, et tous nous indignons des tensions et autres drames que vive chaque groupe. La réalité ferme les groupes à toutes investigations des faits pour en déterminer la cause.

Fonctionnement réel : naissance et évolution des conflits. C'est un lieu commun des romans et de la poésie. Caractéristiques accentuées par le confinement (privation des échanges avec le reste de la société) ou la vie en tête à tête avec le même nombre de personnes (détention, monastère, ...). La violence des émotions, la puissance des images qui déclenchent ou entretiennent ces émotions sont les phénomènes de groupe les plus patents et les plus masqués.

De même que la psychanalyse a découvert l'investissement narcissique intense qui se fixe sur la blessure, la maladie ou l'infériorité dans l'économie émotionnelle de l'individu, au point de l'idolâtrer, de même il conviendrait d'élaborer la notion de blessure narcissique pour un groupe. Les groupes se sentent narcissiquement menacés lorsqu'on risque de mettre en évidence chez eux les points faibles qu'ils préfèrent se dissimuler à eux-mêmes et de tenir leur propre image idéale qu'ils entretiennent à grand frais.

L'apport de Bion (psychiatre militaire anglais – expérience de 1961)

Enoncé 1 : Le comportement d'un groupe s'effectue à deux niveaux : celui de la tâche commune et celui des émotions communes. Le premier niveau est rationnel et conscient. La réussite de la tâche dépend de l'analyse correcte de la réalité extérieure, de la distribution et de la coordination judicieuse des rôles à l'intérieur du groupe, de la régulation des actions par la recherche des causes des échecs et des succès, de l'articulation des moyens aux buts visés.

Freud les appelle les processus psychiques secondaires : perception, mémoire, raisonnement, jugement. Intervient alors le deuxième niveau caractérisé par les processus psychiques primaires. Autrement dit, la coopération consciente des membres du groupe, nécessaire à la réussite de leurs entreprises, requiert entre eux une circulation émotionnelle et fantasmatique inconsciente. Celle-là est tantôt paralysée, tantôt stimulée par celle-ci.

Enoncé 2 : Les individus dans un groupe se combinent de façon instantanée et involontaire pour agir selon des états affectifs que Bion dénomme « présumé de base ».

- **Dépendance** : avec ce présumé le groupe demande à être protégé par le leader. Le groupe ne peut subsister sans conflit que si le meneur accepte le rôle qu'on lui attribue ainsi que les pouvoirs et les devoirs que cela implique. Le résultat peut n'être pas mauvais en apparence mais le groupe ne progresse pas foncièrement. Il se complaît dans l'euphorie et la rêverie et néglige la dure réalité. Si le meneur refuse, le groupe se sent frustré et abandonné. Un sentiment d'insécurité s'empare des participants. La dépendance est une régression à cette situation de la petite enfance où le nourrisson est à la charge des parents, et où l'action sur la réalité est leur affaire, non la sienne. La dépendance répond à un rêve éternel des groupes, le rêve d'un chef intelligent, bon et fort qui assume à leur place les responsabilités.
- **Le combat-fuite** (fight-flight → deux faces d'un même fond agressif) : le refus du présumé de dépendance par le meneur constitue un danger pour le groupe qui croit alors ne pas pouvoir survivre. En face de ce danger, les participants se réunissent soit pour lutter soit pour fuir. En ce sens, l'attitude combat-fuite est un signe de solidarité du groupe. Le danger commun rapproche les membres. La conduite combat-fuite peut prendre de nombreuses formes, plus ou moins camouflées.
- **Couplage** : parfois l'attitude combat-fuite aboutit à la formation de sous-groupes ou de couples. Deux personnes entrent en conversation et semblent avoir acquis une position privilégiée, le groupe adopte à leur égard une attitude inhabituelle (personne d'autre ne parle). Il se forme un couple qui peut essayer de réformer le groupe entier (Bion parle d'une « espérance messianique »), mais celui-ci représente un danger pour le groupe, car il tend à former un sous-groupe indépendant.

Ces trois présumés de base n'apparaissent pas en même temps. L'un prédomine et masque les autres qui restent en puissance. Ils constituent le système « protomentale ».

Un meneur de groupe, le président d'une réunion, le professeur dans sa classe partagent les émotions communes aux participants. S'ils parviennent à s'analyser eux-mêmes, ils pourront d'après leurs sentiments juger qu'elle est la situation imaginaire vécue par le groupe.

L'animateur, pour Bion, fait partie du groupe et en partage les croyances. Il n'a pas à convaincre le groupe de ses croyances personnelles. « Si le groupe est conduit par un individu tellement pris par les émotions du présumé de base qu'il s'assimile au leader d'un groupe de travail, il devient facile d'expliquer les désastres du groupe car la qualification de son meneur n'était qu'apparente. » L'animateur a à prendre du recul, à être à la fois dans le groupe et hors du groupe.

Le groupe persécuté ou déprimé face au psychosociologue (p.126)

Elliott Jacques (représentant de l'école anglaise) étend les vues kleinienne (M. Klein) à la compréhension des groupes. Selon lui, les difficultés psychologiques rencontrées dans le fonctionnement des organisations économiques et sociales relèvent d'une des deux catégories fondamentales de l'angoisse que les psychanalystes d'enfants connaissent bien : l'angoisse persécutrice et l'angoisse dépressive. Le psychosociologue se heurte donc dans son travail à deux représentations imaginaires, celle du cobaye et celle de l'espion.

Pour le groupe le psychosociologue est un étranger. Il ne peut connaître les problèmes comme le groupe les vit, il y a des choses qu'il ne pourra jamais sentir. Ainsi pour le psychosociologue, le groupe reste un sujet d'étude et le groupe craint de perdre les avantages, sûrs, connus de son fonctionnement pour se lancer dans une aventure incertaine, pour gagner en remplacement des difficultés et des déceptions. Le groupe ne veut pas être traité en cobaye.

Cette image de cobaye émerge quand le groupe est satisfait de lui, quand il n'est pas en désaccord avec les organismes auxquels il est rattaché. Il redoute l'intervention extérieure comme risquant de mettre au grand jour ses faiblesses, ses infériorités. L'émoi qu'il ressent est une anticipation de la honte, de l'humiliation, de la dévalorisation, le groupe est en position dépressive : mettre en question son propre fonctionnement, c'est être soumis à l'agressivité provenant de l'extérieur, c'est risquer de perdre l'objet d'amour qu'il est pour lui-même, d'en être désapproprié, et de perdre son bonheur, sa confiance en lui.

Si le groupe est dans une position paranoïde-schizoïde, s'il projette au dehors sa mauvaise conscience, s'il est en conflit ouvert avec le secteur dans lequel il s'insère, s'il trouve sa cohésion dans la lutte contre un ennemi, c'est alors l'image de l'espion qui domine sa conscience de façon diffuse. L'intrusion extérieure est alors vécue comme destructive. L'intrusion est accueillie avec méfiance, avec la crainte de la persécution. Elle immobilise l'agressivité du groupe et la cristallise sur le corps étranger qui s'introduit dans l'organisme, l'enkyste et l'expulse violemment. Dans cette situation, rien de ce que l'étranger peut dire de fondé, d'objectif, ne peut être entendu. Le psychosociologue est le méchant ; ses paroles du poison.

→ L'auteur donne un exemple, celui d'une intervention dans une école militaire (au temps de la guerre d'Algérie). Des officiers de carrière y sont nommés pour enseigner (la pédagogie est une activité peu valorisée pour ces officiers qui font le choix des armes pour le goût du risque, du terrain). La résistance à cette mutation (retrait du combat) et l'angoisse du débutant (prof face aux élèves) leurs font ressentir cette tâche quasi-civile comme une diminution de soi, ils se sentent punis. L'Etat Major décide de leur faire suivre un stage de préparation, avec deux psychosociologues pour leur parler du fonctionnement des groupes. Le groupe se solidarise autour d'une image « d'espionnage » et devient une croyance collective. Le stage ne prend pas. Il y a une tension hostile à l'égard des intervenants. Ceux-ci décident alors de débloquent la situation par une méthode psychosociologique, ils organisent un psychodrame. « Pour ou contre le stage, et pourquoi ? ». Chaque stagiaire joue le jeu des deux rôles (pour ou contre) mais rien de sérieux ne se dit : aucune émotion collective, aucuns changements dans les états d'esprit. Le lendemain, les intervenants constatent publiquement l'échec

de la séance, le maintien du malaise et le fait que tout se qui se chuchote dans les couloirs n'est jamais mis sur la table. Ils jouent donc à leur tour un psychodrame ayant pour thème leurs opinions sur les stagiaires. Ils parlent de leurs représentations des officiers-stagiaires, de leur insolence vis-à-vis des civils, ... Les psychosociologues mettent ainsi en question l'image traditionnelle, idéale de l'officier. Ils montrent des contradictions dans le comportement des stagiaires. Pour la première fois, le groupe comprend que les psychosociologues parlent vrai et non par routine professionnelle, qu'ils s'adressent bien à leur groupe avec sa vie, ses croyances, son drame propre. Les stagiaires parlent vrai à leur tour car le niveau des images est atteint, ils peuvent formuler celle qui les avait paralysés (psy=espion). Ainsi, au fur et à mesure que la genèse de l'image est reconstruite, elle disparaît. La croyance collective se dissipe, au prix d'un déchirement pour les membres du groupe qui avait trouvé sa conduite et sa cohésion dans cette image. Le stage, au sens du travail rationnel, pu enfin commencer.

Le groupe, menace primaire pour l'individu.

De telles expériences nous ont amené à préciser l'idée que le groupe est une menace primaire pour l'individu. L'être humain n'existe comme sujet que s'il a le sentiment de son unité (corps et psychisme). Le stade du miroir a son importance dans la constitution de cette unité (face au miroir, l'enfant joue avec des images spéculaires, il affirme son identité corporelle et étaie la notion de son Moi). Ce Moi se constitue comme centre (imaginaire et idéal) aimé de la personne en tant que sujet, et se place du point de vue de son Moi pour juger le monde physique et social qui l'entoure. L'affirmation de son Moi et la volonté de domination sur les autres prédominent.

Les relations interpersonnelles se compliquent avec la constitution d'autres instances : l'Idéal du Moi, le Surmoi. Le Moi s'enrichit d'identifications successives et de fonctions nouvelles. Le Moi archaïque subsiste comme garant de l'unité personnelle, « imaginaire » donc fragile.

Dans la vie familiale, amoureuse, amicale, de groupe, où un lien personnel existe, le Moi est protégé et les relations entre les sujets humains relèvent de l'ambivalence (haine et amour envers le sujet aimé).

Dans une situation de groupe où les partenaires ne se connaissent pas ou peu, sans figure dominante pour se sentir protégé, une telle situation est vécue comme une menace pour l'unité personnelle, comme une mise en question du Moi.

Dans un très petit groupe (couple, coterie), chacun se sent sujet et cherche à obtenir de l'autre la reconnaissance et la satisfaction de certains de ses désirs. Dans un groupe plus vaste, je peux avoir une perception individualisée, et chacun peut me soumettre à son désir. Cette convergence d'une dizaine de désirs sur moi n'est pas supportable. Chacun veut que je sois pour lui ce qu'il attend et ce qu'il manœuvre pour que j'entre dans son point de vue, pour m'asservir à son Moi, me réduire à l'objet de réalisation de ses désirs.

Contre une ou deux personnes je peux réagir, affirmer mon Moi. Contre une pluralité, je risque de ne plus exister pour moi-même et d'être écartelé entre diverses demandes. Mon Moi s'éparille et ma belle unité imaginaire se fragmente. Le miroir est brisé.

La présence d'Autrui en quantité à la fois multiple et restreinte, si aucune unité n'est donnée d'avance à ce rassemblement soit par l'adhésion très forte de chacun à un objectif commun, soit par l'attachement à une même personne, cette co-présence de plusieurs autres sans unité, éveille chez l'individu une angoisse d'un type particulier, l'angoisse de l'unité perdue, du Moi brisé. De plus, par son absence d'unité interne, le groupe impose à ses membres une représentation mentale très concrète de la dissémination de soi.

Dans les débuts de réunion, quand chacun est gêné, que les uns se retirent et que d'autres tentent d'accaparer le groupe, l'image sous-jacente à ces comportements commune au groupe est celle du corps morcelé. Chacun participe à produire cette image, est effrayé par elle et cherche à la fuir. Le groupe n'a d'existence comme groupe que quand il réussit à supprimer cette image.

Cette angoisse primitive rend compte de toute une série de réactions observées : certains figés ou absents pendant la réunion, ressuscitent et ouvrent la bouche dans les couloirs ou au café, ... Ils fuient en arrière, d'autres fuient en avant, meublent les silences à tout prix, réclament un programme et proposent sans arrêt des buts que le groupe n'est ni motivé ni mûr à assumer. D'autres cherchent à commander afin de restaurer l'unité factice du groupe et de leur Moi (d'où les idées qu'on entend ressasser qui dénoncent les réunions fatigantes, interminables, qui usent les nerfs, que seul dans son bureau entouré de ses collaborateurs dévoués on aurait œuvré plus efficacement, que les hommes travaillent mieux seuls qu'en groupe, qu'il est inutile de discuter quand on n'est pas d'accord, que la réunion n'avance pas, ...).

Ceci rend compte de la métaphore de l'organisme vivant prise en considération par la philosophie politique, morale et religieuse au point de devenir une notion fondamentale du savoir pré-scientifique sur les groupes. Même si contestée par des pionniers de la psychologie de groupe et Sartre dans « Critique de la raison dialectique » (1960).

Quand une pluralité d'individus réussit à surmonter l'image du corps morcelé, à se considérer au niveau du perçu et du ressenti, comme des êtres humains, à éprouver une émotion commune agréable, un sentiment positif d'où peuvent naître des pensées et des actions concertées, pour décrire la mutation qu'ils viennent de vivre et la tonalité affective qui est maintenant la leur, ils invoquent le sentiment du « nous », la naissance d'une unité supérieure à chaque individu et laquelle chaque individu participe. Le groupe est né comme corps vivant. Chacun s'en reconnaît « membre ». Le groupe enfin soudé se différencie et s'organise ; la métaphore biologique reste toute puissante : il se donne des « organes » de décision, d'exécution de contrôle. Le groupe juridiquement reconnu par l'Etat devient un « organisme officiel », une « cellule » ouvrière du « corps social » dans son ensemble.

La comparaison du corps vivant, remembré, est la négation dialectique du corps démembré primitif. La métaphore peut être fautive sur le plan des faits, elle est vigoureuse, persuasive, comme le sont les idées-forces, parce qu'elle correspond à la réalité imaginaire du groupe, parce qu'elle exprime, à la manière des mythes, la transformation des images qui commandent le jeu des forces sous-jacentes.

Les métaphores du groupe (p.133)

Certaines représentations collectives du groupe sont fortement idéalisées : elles font du groupe le dépositaire de certaines valeurs. Elles fournissent de lui des schémas tout fait, dont il est difficile de se délivrer.

1- Le groupe comme organisme vivant

L'interdépendance des organes dans un corps vivant sert d'analogie traditionnelle pour signifier l'interdépendance des individus dans un groupe actif et bien soudé. L'origine de cette métaphore remonte au consul romain Menenius Agrippa, vers 500 ans av. J.C. (image des membres qui nourrissent l'estomac et qui reçoivent en retour protection et subsistance). L'apôtre Paul reprend cette comparaison pour surmonter les querelles et les animosités dans les assemblées chrétiennes. « Les membres d'une communauté sont à la fois très diversifiés et solidaires ; aucun ne peut jouer tous les rôles ; les moins apparents sont parfois les plus utiles ». L'unité de toutes ces différences tient en ce que le même esprit les anime.

Aujourd'hui, nous dirons le groupe est une totalité ; un tout différent de la somme de ses parties, énonçait Durkheim. Mais cela n'implique pas cette finalité interne constatée dans l'organisme vivant qui fait que les parties concourent à la préservation du tout et à la réalisation de ses buts.

Ainsi christianisée, la métaphore biologique élargit son sens utilitaire au sens spirituel. L'âme exprime et assure l'unité du corps, d'un groupe, d'un groupement duquel se dégage un état d'esprit qui exprime et assure sa valeur morale et son efficacité, c'est « l'esprit de corps » : la vie et l'action du groupe requièrent la division des tâches, la complémentarité des rôles, la hiérarchie des fonctions et des personnes, et, si cette organisation interne est acceptée par les membres et efficace dans les résultats pratiques, elle contribue à forger un moral collectif élevé. La part de vérité contenue dans cette apologie s'estompe au profit d'une mystique communautaire qui va exiger à tout prix l'instauration et le maintien d'un tel moral sans se soucier des conditions préalables. L'Eglise et l'Armée exalte cette mystique.

Les progrès de la biologie renforcent cette métaphore. Le cerveau dirige les autres organes. Les chefs, les classes dirigeantes deviennent alors les cerveaux de la société. On découvre l'équilibre du milieu extérieur et les sociologues ou psychologues sociaux parlent des réunions-discussions comme d'une fonction « homéostatique », régulatrice sociale permanente par des échanges verbaux, comme les échanges chimiques à l'intérieur de l'organisme.

Cette métaphore organismique est insidieuse et se retrouve dans les mots les plus courants : membres, corps, corporation, organe, organisme, cellule, noyau, symbiose, ... Les différences entre le groupe humain et l'organisme vivant sont pourtant essentielles. L'homme ne se comporte pas comme organe ou cellule d'un tout : il cherche d'abord son intérêt, son plaisir. Il participe simultanément à plusieurs groupes ou groupements, il peut changer de groupe, changer de fonction dans un groupe, créer de nouveaux groupes. L'homme est un organe mobile et changeant. Les groupes qu'il compose sont des organismes dont la structure est changeante. Ces difficultés renouvellent la métaphore organismique. Le souci n'est pas de savoir comment fonctionnent les groupes réellement, mais de forger un mythe qui capte les

énergies individuelles, qui surmonte l'égoïsme humain naturel, qui instaure la croyance en un ordre social à la façon des archétypes platoniciens et facilite aux hommes de s'y plier.

La référence aux insectes sociaux est un thème banal de la littérature morale et politique (les abeilles). Ce sont des vues anthropomorphiques mais l'homme n'est pas un insecte. Les problèmes de coordonner des intelligences, d'associer des mâles, de trouver un équilibre efficace entre des possibilités inégales selon les individus et provenant de l'équipement inné, de l'exercice ou de l'héritage social sont tout autres.

2- Le groupe comme machine

J. et M. Van Bockstaele ont élaboré un mode d'intervention psychosociologique dans les groupes naturels et par contre-coup dans les organisations dirigées par ces groupes, auquel ils ont donné le nom de socialanalyse. Il s'inspire d'un modèle fourni par la cybernétique et qu'ils ont mis au point avec la collaboration d'un spécialiste des systèmes asservis, G. Senouillet. Le groupe est une boîte noire, c'est-à-dire un système opaque de mécanismes qui échappent à la connaissance. Le rôle de l'équipe des socialanalystes est de comprendre comment le groupe-boîte noire fonctionne et de faire acquérir cette connaissance au groupe lui-même. Le groupe socialanalysé est conduit à projeter, sur l'équipe des socialanalystes, son propre fonctionnement, ce qui permet dans un second temps, à cette équipe, de renvoyer au groupe naturel redevenu boîte noire une première ébauche d'analyse de fonctionnement, et ainsi de suite. L'intervention introduit dans le système un mécanisme de commande à retour (feedback).

Le fonctionnement du groupe serait celui d'un système où les performances obtenues sont le résultat de l'interaction entre la puissance d'énergie qu'on donne au système, et le contrôle fourni par l'information. Le caractère artificiel de ce schéma est évident. Ses auteurs l'ont d'ailleurs pratiquement abandonné. Le principal danger de tels schémas est de masquer, sous les apparences d'une théorie pseudo-scientifique, une pratique parfaitement empirique de la formation et de l'intervention psychosociologiques et d'ouvrir la porte à l'« analyse sauvage » des individus et des groupes.

Ce modèle du groupe comme machine est une analogie récente qui s'inscrit dans la lignée de la théorie cartésienne des animaux-machines et dans celle des procédés du taylorisme pour l'organisation rationnelle. L'organisme humain est considéré comme une machine qui sert à une exploitation, intensive et rationalisée, des ressources de la nature extérieure. Mais l'organisme humain est une machine médiocre.

Sous l'influence de la cybernétique, ce schéma a été étendu au groupe humain. Le groupe est alors conçu comme une structure en équilibre, comme un système de fonctions interdépendantes, l'interdépendance des fonctions étant jugées plus importante que celle des individus. L'énergie qui fait marcher cette machine est la motivation des membres. Le programme est établi après confrontation des perceptions que chacun se fait du but ; l'entretien de la machine est assuré, sans jeu de mots, par les entretiens de groupe, c'est-à-dire par les discussions en commun ; le mécanisme régulateur est constitué par le bilan de satisfactions et des insatisfactions des membres par rapport aux objectifs poursuivis et par le

réajustement consécutif et permanent de la conduite du groupe. Le feedback permet l'autorégulation.

Comme dans un système automatisé, le feedback, c'est-à-dire l'information en retour que le système collecte sur son propre fonctionnement est ses propres résultats, rend possible l'autorégulation. Entraîner les coéquipiers à émettre et à recevoir le feedback et à œuvrer de façon programmée devient la préparation par excellence au travail en équipe. Des animateurs de formation ont institué des sessions d'entraînement au travail et au diagnostic de groupe selon ce schéma. Le groupe naturel (comité de direction, C.A., ...) comparerait les buts visés par lui aux résultats, en fait obtenus mais jusque là méconnus, qui transformerait la marche arbitraire ou aveugle du groupe en celle d'un système asservi.

Mais l'expérience montre que les groupes se comportent autrement, et que le modèle ainsi proposé est aussi idéal et artificiel que le mythe communautaire biologique. Au lieu de dégager les lois et les processus du fonctionnement réel des groupes, on échafaude une théorie des groupes sur la manière dont ils devraient fonctionner. Cet obstacle que la psychologie individuelle a mis très longtemps à surmonter, grève actuellement la psychologie des groupes. L'auto-analyse du groupe entraînerait son auto-régulation, laquelle entraînerait à son tour l'auto-programmation.

Dans les réunions de groupe, il arrive que le feedback des sentiments éprouvés par certains des membres envers d'autres améliore la compréhension interpersonnelle et résolve les tensions intragroupe. Mais cela se produit dans un climat fortement émotif, voire dramatique. Un tel feedback est d'une autre nature que le simple ajustement de l'information échangée dans les communications réciproques entre un émetteur et un récepteur. Par ailleurs, souvent le feedback à l'intérieur des groupes est inefficace, interminable, inopportun et intempestif. Il arrive que dans certaines circonstances le feedback dérègle le fonctionnement du groupe ou désagrège celui-ci. Le feedback peut aussi être une manœuvre d'une coterie pour imposer ses vues, pour satisfaire ses désirs, ou une manœuvre d'une minorité pour contrarier l'action constructive de la majorité.

L'idée d'une autoprogrammation et d'une autorégulation des groupes est un mythe. Des éléments d'autorégulation existent dans tout groupe. Ils fonctionnent plus ou moins et sans que le groupe soit conscients d'eux. On peut chercher à les améliorer mais ériger l'autorégulation en absolu, en faire l'instrument de résolution de tous les problèmes du groupe est contraire à la nature groupale. L'interrégulation par contre est un fait, avec ses difficultés, ses ratés, son utilité. Un groupe pour survivre, pour réussir, remanie son programme en fonction des critiques, des exigences, des manœuvres d'autres groupes.

Résumé pour introduire l'imaginaire dans les groupes (p.139)

L'observation, l'animation et l'analyse des groupes humains suggèrent un certains nombres d'hypothèses et de perspectives de recherche.

En psychosociologie, Lewin interprétait les phénomènes de groupe en termes de jeu de forces physiques internes et externes. La validité de ce schéma fait problème car peu de groupes se comportent selon ces rapports de forces. L'observation montre au contraire que les difficultés

du groupe commencent quand ce qu'il veut faire est en décalage avec la réalité extérieure et sa propre réalité.

On peut alors formuler une autre hypothèse : entre le groupe et la réalité et entre le groupe et lui-même, il existe autre chose que des rapports entre forces réelles, il y a primitivement un relation imaginaire. Les images qui s'interposent entre le groupe et l'entourage expliquent des phénomènes et des processus qui ont été jusqu'ici attribués à d'autres causes.

Des observations récentes (éd.1975) montrent que la situation d'un groupe est d'abord et essentiellement vécue au niveau des représentations imaginaires les plus archaïques. Un premier fait nous met sur la voie : le mot groupe est un des mots les plus tardifs des langues civilisées. Le terme vient des beaux-arts, il est importé d'Italie en France à la fin du XVIIème siècle pour désigner un ensemble de sujets peint ou sculpté. Il arrive ensuite dans la littérature avec Molière et prend une expansion prodigieuse au XIXème siècle (groupe électrogène, groupe scolaire, étude de groupe, ...). Alors que ce mot aurait pu désigner la réalité très précise dans laquelle nous vivons (groupe d'amis, groupe familial, ...), on constate qu'il n'y a pas de terme distinctif pour désigner cette réalité. Il occulte la réalité psychologique qu'il aurait pu désigner. Dans les langues anciennes le concept de groupe n'existe pas ; il n'y a que l'individu et la société. Cette opposition est un des plus beaux thèmes imaginaires de la sociologie. Car l'individu « seul » relève de la pathologie mentale et on ne voit pas de société globale sans groupes destinés à faire passer les normes, les structures, les institutions et les idéaux dans la réalité concrète.

Les recherches expérimentales ont montré que la seule forme de groupe admise est le groupe « de copains ». Le groupe de travail ou institutionnellement imposé sont perçus comme une atteinte et une menace à la liberté individuelle.

Avec les groupes fermés, coupés de l'extérieur (équipage de sous-marin, communauté, expédition polaire, ...) permet une hypothèse : le groupe est ressenti par chacun comme un miroir à multiples facettes lui renvoyant une image de lui-même déformée, de morcellement. Une des angoisses les plus profondes est celle de perdre l'unité de son corps et de son psychisme. La situation de groupe dans laquelle je ne sais pas qui « ils » sont et ils ne savent pas qui « je » suis est source d'angoisse. C'est pourquoi les premières rencontres sont consacrées à lutter contre cette image et contre cette angoisse.

Lorsqu'un groupe a réussi à dépasser cette angoisse primaire de morcellement, c'est qu'il a enfin éprouvé une émotion commune qui le lie, tel rire, manger ensemble, c'est-à-dire restaurer le corps propre. L'image de soi du groupe à ce moment est : « nous constituons un corps ». Cette métaphore joue un rôle important dans l'histoire des idées (rappel de Menenius Agrippa et Saint-Paul). La fonction de cette métaphore du corps biologique est de surmonter l'angoisse du corps morcelé

Au total, on peut admettre que, dans une situation de groupe (grand ou petit, de travail ou de loisirs, de culture ou de vie économique), il y a une représentation sous-jacente imaginaire,

commune à bien des membres du groupe. Mieux : c'est dans la mesure où il y a une telle représentation imaginaire qu'il y a une unité, quelque chose de commun dans le groupe.

Ces représentations peuvent être un obstacle au fonctionnement du groupe ou des erreurs dans son attitude à l'égard de la réalité. Mais quand un groupe fonctionne efficacement, c'est aussi une représentation imaginaire qui lui permet de trouver la solidarité et l'efficacité. Il n'y a pas de groupe sans imaginaire. On peut chasser un imaginaire, il est remplacé par un autre. Et cette situation est analogue à celle des mythes dans les sociétés primitives. Quand on détruit un mythe, il n'est pas remplacé par rien ou par une construction rationnelle et scientifique. Un mythe est toujours remplacé par un autre mythe, sinon c'est la désagrégation de la société en question.

La tâche du psychologue est d'être perméable à ces représentations imaginaires de façon à pouvoir amener le groupe à les élucider lui-même quand celles-ci font obstacle à son fonctionnement.

Mais la levée des images internes, pour un individu, un groupe ou une culture, est toujours l'opération la plus difficile et la plus dramatique. Cette opération ne se fait qu'au cours d'une crise, par un processus vécu par les intéressés comme dramatique et qui est au fond ce que le philosophe Hegel a tenté de conceptualiser comme étant « aufheben », c'est-à-dire à la fois nier, dépasser et conserver. Et ces images conservées et dépassées constituent finalement la réalité interne essentielle des groupes humains.

2. ANALOGIE DU GROUPE ET DU REVE

Thèse de l'auteur : Au point de vue de la dynamique psychique, le groupe, c'est un rêve (réalisation hallucinatoire du désir, Freud) – lieu fabuleux où tous les désirs seraient satisfaits (Utopia de Thomas More, ...).

3. L'ILLUSION GROUPEALE

C'est l'utopie collective. Du point de vue dynamique, la situation de groupe entraîne une menace de perte de l'identité du moi. La présence d'une pluralité d'inconnus matérialise les risques de morcellement. L'illusion groupale répond à un désir de sécurité, de préservation de l'unité. Le groupe trouve son identité en même temps que tous les individus s'y affirment tous identiques. C'est la lutte contre l'angoisse du morcellement puisqu'il dote les groupes solidaires d'un esprit de groupe, les individus composent ce corps.

4. LE GROUPE EST UNE BOUCHE

Pourquoi ce besoin croissant de remplacer dans les débats télévisés l'exposé par la table ronde ? Pourquoi cette croyance, désormais établie chez les participants des sessions de formation, que la non-directivité va de pair avec la circularité, autrement dit que des échanges verbaux requièrent, pour être vraiment libre et donc fructueux, une disposition spatiale des participants en cercle ?

Toute une mythologie pseudo-psychanalytique s'est constituée pour rendre compte de ces faits en termes sexuels. Le groupe serait par essence féminin et maternel. Dans ce ventre grouillant d'enfants possibles, les interprétations formulées par le moniteur introduiraient le principe mâle, le pénis du père, l'organe de sa parole. De telles explications « pseudo-œdipiennes » sont défensives.

5. LE FANTASME DE « CASSE »

Le fantasme de casse constitue la forme spécifiquement groupale de l'angoisse de castration. La vie psychique dans les situations de groupe tente d'abord de s'organiser autour d'un fantasme individuel, celui d'un membre privilégié ou promoteur, par rapport auquel les fantasmes d'autres membres entrent en résonance. Le groupe peut trouver un équilibre plus ou moins durable en fonctionnant ainsi autour d'une personne centrale. Les conflits intragroupe sont dus soit à la mobilisation violente, chez plusieurs membres, de mécanismes de défense contre ce fantasme initial et son halo dans le groupe, soit à l'émergence antagoniste d'un autre fantasme individuel dominant autour duquel une fraction minoritaire, qui se sent en complémentarité avec lui, se regroupe.

Lors de conflits intragroupe mal supportés, le fantasme individuel de chacun cherche à se proposer sinon à s'imposer aux autres comme fantasme dominant.

6. LE FANTASME DU GROUPE-MACHINE

On peut se faire une image œdipienne (névrotique) du groupe et de la psychanalyse. On peut, comme Mélanie Klein, s'interroger sur les particularités du mode psychotique d'être, de penser et de sentir et sur leur rôle dans les troubles psychiques de la vie groupale. Mais on peut aussi, transformant le fantasme en idéologie, se faire de l'inconscient subjectif ou transindividuel une représentation psychotique et parler de lui, à l'instar de Deleuze et Guattari dans leur « Anti-Œdipe » (1972), comme d'une machine « désirante ». Machines désirantes, machines délirantes : entre les mots, une lettre à changer. Mais prétendre ainsi faire œuvre de science, de psychothérapie ou de formation, c'est prendre des concepts le fantasme.

7. LE FANTASME DU MEURTRE DU PERE

Etude de cas. Comment faire le deuil de l'imago paternelle (image du Père fondateur de l'entreprise, lien avec l'image paternelle du fonctionnement des organisations) alors que continue à son égard un mélange d'admiration et de ressentiment. L'image du père fait encore autorité alors que c'est son fils qui a repris la direction. Et comment pour ce dernier assumer de lui-même le pouvoir qui lui a été dévolu et imposer son autorité. La réalité psychologique de chaque membre influence la fantasmagorie du groupe.

Il y a toujours une vie fantasmagorique dans un groupe. Que le groupe ait, sur le plan de la réalité objective, des difficultés ou qu'il connaisse la réussite, cette fantasmagorie est un des déterminants prépondérants de ses difficultés comme de ses réussites.

8. PERSPECTIVES THEORIQUES

- Critique des théories psychosociologiques
- L'illusion groupale
- Le groupe, accomplissement de désir
- L'espace imaginaire du groupe
- Le clivage du transfert dans les groupes
- Le Moi, le groupe et les menaces de perte de l'identité personnelle
- Les manifestations des angoisses archaïques
- Le Moi, le groupe et le remaniement des indentifications
- Le leadership
- La résistance au changement
- Le climat (agressivité interne = menace de la cohésion)

TROISIEME PARTIE – LE GROUPE, DEFENSE CONTRE L'INCONSCIENT

J'ai lu cette partie en diagonale. Je note le paragraphe :

Fantasmatique hiérarchique et le fonctionnement collégial (p.319)

Contexte Mai 1968 – La présence de plus en plus marquée dans la société contemporaine d'aspirations à la cogestion est loin de signifier un affaiblissement réel de la fantasmatique collective ancienne qui sous-tend l'organisation hiérarchique de notre société ; pour le moment cette fantasmatique reste dominante ; le problème subsiste de savoir si une fantasmatique nouvelle est en train de sourdre et peut se développer jusqu'au point de se rendre effective l'instauration de nouveaux modes d'organisation sociale. Par ailleurs, le refus des contestataires de construire quelque chose là où ils en avaient conquis le pouvoir conduirait à évoquer une présence massive de l'angoisse de casse. Enfin, la quête de nouvelle table de loi, quelle belle allégorie ce pourrait être de la situation de la France d'alors.

Commentaires, lien avec ma recherche-action

Ma recherche sur les intelligences collectives pose la parole en acte. Du coup, attachée au langage, au vocabulaire, je pense à la force du discours, au poids des mots. Dans mon carnet de recherche, début septembre, je donnais trois axes aux mots (du langage) : signification (réel), symbolique et imaginaire. C'est cette dernière dimension que j'avais envie d'explorer là, dans cette lecture.

La méthode psychanalytique appliquée au groupe permet en effet de mettre en évidence la dimension imaginaire, fantasmatique des groupes. Une grille de lecture originale, intéressante

mais un peu trop « freudienne » à mon goût. Dans son chapitre six « Fantasma du groupe-machine », en lien avec la socianalyse, Anzieu évoque l' « Anti-Cédepe » de Deleuze et Guattari – pour une approche plus « désirante que délirante ». Un clin d'œil qui me donne envie d'aller voir (lire) de plus près.

Cet été, des lectures d'articles m'ont orienté vers les processus intra et inter-individuels. En tenant compte du contexte et du temps de l'action, je pourrai regarder comment travaille ensemble un collectif, une organisation. Quel type d'échanges, de relations, de discours se créent. Quelle forme d'autorité, de pouvoir prévaut dans le groupe, comment se prennent les décisions. Selon les identités de personnes « en jeu », comment se conjugue l'aspect participatif, collégial – les intelligences collectives (pluriel ?). Je pourrai explorer les processus interindividuels coopératifs et conflictuels (aspect dialectique) pour en repérer les causes et les conséquences, leurs évolutions au sein des collectifs enquêtés.

Dans ce livre, je retrouve l'importance apportée aux ambiances, au climat relationnel dans les groupes. Un phénomène sensible qui donne du sens et une forme d'intelligence au collectif. Ce facteur d'analyse, de compréhension est aussi abordé dans « Micro-politique des groupes »² de David Vercauteren ou « Eloge de l'hypersensible »³ d'Evelyne Grossman, sur un autre plan.

Après cette lecture psychanalytique, je crois que je préfère aborder l'imaginaire des groupes par la littérature plus que la fantasmagorie libidinale-œdipienne. Je vais laisser cette lecture faire son chemin et voir ce qu'elle m'inspire au fil du temps. La mythologie grecque me fait plus envie.

Parler est une affaire de communication – la référence à Palo Alto (dans la troisième partie - lien avec mai 1968) peut aussi orienter mes lectures. Je n'ai pas de titre en tête, ni de référence. Je veux bien un conseil ou un avis à ce sujet.

² <http://micropolitiques.collectifs.net/> , 2007

³ Les éditions de minuit, collection Paradoxe, 2017