

**Extrait des Actes du colloque 1999 à Lyon
de l'Institut Psychanalyse & Management**

Michel Vallée

**Construire sa liberté.
Tentative d'objectivation
pour co-construire la non-dépendance**

En résumé ...

La dépendance est, objectivement, un état d'être consubstantiel à l'existence. Elle est, dès notre vie foetale, et est inscrite dans toutes nos interrelations. La première dépendance structurante tient à la relativité de notre perception, et à la socialisation des représentations construites au fil du temps et de l'usage. Puis tous les registres et processus de dépendances complètent et complexifient cette réalité. La non-dépendance absolue existe aussi peu que l'individuation accomplie ou la liberté totale. Il peut s'agir plutôt d'un ensemble de non-dépendances suffisant pour prétendre à la qualité de non-dépendance, ensemble qui peut se co-construire entre acteurs individuels et collectifs. L'objectivation d'un "optimal" résiderait alors, au sein de nos institutions et organisations, dans une certaine qualité où la réalité des dépendances nourrie plus qu'elle ne freine la liberté de chacun au milieu de la liberté de tous. La co-construction de cet état sera d'autant plus efficace qu'une dynamique cohérente entre les attitudes et actions susceptibles d'y tendre sera engagée. Cette contribution tente d'identifier les critères structurels des dépendances, de subjectivité, puis d'objectivation, avant de proposer attitudes et actions de construction. Au delà, le dépassement de la relativité initiale de notre perception sort des champs des psychanalyses et des managements, et ouvre sur un mode ontologique et éthique au "chemin du coeur".

Présentation de l'auteur

Né en 1945, psychosociologue de formation d'origine, Michel Vallée a été consultant pendant vingt-cinq ans en organisation du travail, négociations et stratégies sociales, animation et gestion des fonctions personnel, communication interne, auprès d'organismes et d'entreprises de toutes tailles et de tous secteurs, le plus souvent pour des accompagnements de transformations de longue durée. Depuis 1994 à l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail, il contribue au développement des thèmes évolutions des organisations, dynamiques des collectifs de travail, santé psychique des personnes, dialogue social et participation. Il est délégué Rhône-Alpes de l'Institut Psychanalyse et Management.

Plan Introduction : La clé de la quête ?

1er partie : champs des dépendances ... en substance, et en structure

2ème partie : la subjectivité complexifiée encore plus

3ème partie : sens et non sens d'une tentative d'objectivation

4ème partie : refondre les bases du dialogue social

Conclusion : Le chemin du cœur

Bibliographie

INTRODUCTION La clé de la quête ?

Traiter de dépendance et de non dépendance, c'est traiter d'éros au travers de toute relation ¹, et de liberté au delà de l'expression, de l'autonomie, de l'individuation ... telle que nous la propose Carl Gustav Jung, mais aussi Eugène Enriquez, et quelques autres.

En effet toute relation implique une certaine dépendance, plus ou moins consciente et maîtrisée, et comporte par essence une part même infime de manipulation d'autrui.

Et nous savons en psychanalyse(s) depuis Sigmund Freud, mais en soi depuis la plus haute antiquité, que toute implication dans une relation, pour ce qui relève des états de conscience dits "ordinaires", est érotisée ².

Il est possible de proposer l'hypothèse que le dépassement de cette relation croisée de manipulation / dépendance peut ressembler à l'état de liberté ... cible-quête de chacun individuellement et de tous, au sein des collectifs dont ils participent.

Corrélativement, le processus de construction de la non dépendance, ou plus justement d'un ensemble de non-dépendances suffisant pour prétendre à la qualité de "non-dépendance", passe nécessairement par des enchaînements de phases de co-construction ³ entre personnes et groupes, entre acteurs individuels et collectifs.

Aux interfaces entre conscient et inconscient individuel et collectif ...

La liberté de la non dépendance, identifiable ou qualifiable comme telle quelque part sur le chemin de l'individuation, dans la mesure où elle peut amener jusqu'à l'interface entre inconscient individuel et inconscient collectif, acquière alors une qualité universelle, même si elle est perçue différemment par chacun des milliards d'individus que nous sommes. Peut être est là la clé de la quête ?

"Alors était alors, maintenant est maintenant."

· Toutes relations, si on admet que les relations de soi à soi y sont comprises .

· Le(s) psychanalyse(s) au pluriel, afin de dépasser les phénomènes d'écoles (d'inspiration freudienne, lacanienne, jungienne, et les autres) et de prendre en compte l'intégralité de leurs apports ... une fois les conséquences des attachements collectifs aux conflits défensifs des "pères" fondateurs dépassées (dépassements qui semblent s'esquisser aujourd'hui pour le plus grand bien de la connaissance).

· Définition de la "co-construction" plus loin, dans la 3^{ème} partie sur l'objectivation.

Et maintenant, il y a juste le temps pour la liberté"
(don Juan Matus - nagual toltèque ⁴)

Ce processus vécu par chacun et par tous, derrière l'apparence, la perception, d'expériences extrêmement diverses dans des contextes culturels multiples, résulte toujours d'interrelations entre chaque individu et tous les couples et collectifs de sa vie.

Dans toute vie humaine, l'importance des collectifs liés à l'activité de production n'est plus à démontrer. Et quelle que soit le lieu et le temps, les dépendances et non-dépendances se vivent et s'expérimentent au sein d'organisations où tous les jeux sont toujours, plus ou moins, possibles.

La liberté de chacun se construit dans son propre contexte ...

Chacun de nous vit dans son contexte, et non seulement peut mais en soi construit sa liberté dans son contexte concret. Certes, certains trouvent sur leur chemin la possibilité de vivre des " expériences ", et parfois jusqu'à des espoirs insensés, dans les régions proches du Tibet ou en Amazonie, mais comme l'ont écrit de nombreux témoins des univers totalitaires d'hier et d'aujourd'hui, toutes les expériences intimes peuvent être vécues partout. Et comme l'enseigne si justement le chaman yaqui ⁵ cité plus haut, chaque maintenant est la seule certitude pour la liberté, ... et la non dépendance.

Donc chaque instant de notre vie au sein de nos organisations, de travail et familiales, d'ici et de maintenant, derrière la banalité et la répétitivité aussi concrète et réelle qu'apparente, est exploitable pour avancer sur la question essentielle de la dépendance.

Les propos de cette contribution seront, en partie, éloignés de la vie au sein de nos organisations. Mais tous peuvent en fait s'y rapporter directement ou indirectement, autant pour la compréhension que pour la pratique.

1er partie CHAMPS DES DÉPENDANCES ... EN SUBSTANCE, ET EN STRUCTURE

En préalable rappelons que nous visons ici les dépendances et non dépendances psychologiques au sein des organisations, même si pour cela nous traitons de l'intégral de l'humain.

La dépendance résulte d'abord de notre perception

-
- Ceux qui ont lu Carlos Castaneda, sociologue californien devenu "nagual", soit le plus haut rang de conscience et de responsabilité dans les traditions chamaniques mexicaines, savent que son Maître, don Juan Matus, n'a rien écrit mais est cité par Castaneda comme l'auteur de cette phrase.
 - Les yaquis sont une tribu indienne du Nord-Ouest du Mexique. Pour simplifier, considérons "nagual toltèque" comme une appellation ésotérique, et "chaman yaqui" comme une appellation ethnologique.

... soit des interprétations que nous faisons des perceptions brutes, dans un premier temps au travers du prisme de nos diverses sensations au point où ce prisme est éduqué, dans un second temps au travers de notre mental "socialisé".

Une des réalités essentielles de la dépendance, communément comprise, est d'abord la dépendance envers le " monde du visible, du nomable ".

En effet, la conscience connaît et peut distinguer deux qualités de perception :

- celle du visible, de l'ordre, de tout ce qui peut être pensé et nommé dans des descriptions reconnues par nos sociétés "civilisées" dans le cadre du " rationnel "
- celle du non manifesté, de l'énergie qui crée et soutient toutes choses, et se trouve dans ces mêmes sociétés trop souvent encore qualifié d' " irrationnel ".

Le débat rationnel / irrationnel a retrouvé depuis quelques décennies, après plus de trois siècles de divorce, le milieu international des scientifiques, quelque soit la discipline. Sans la mécanique quantique, la conquête de l'espace serait impossible ... etc.

Inutile de développer une fois de plus ici ce qui l'est actuellement abondamment ailleurs, des mathématiques à l'anthropologie en passant par les médecines, de façon expérimentale "ouverte" à tout ce qui existe, et non de façon soi-disant expérimentale "rationnelle" au travers d'évidents mécanismes de défense collectifs.

Pour simplement donner une image : personne ne peut directement voir ni directement décrire l'énergie électrique, mais tous perçoivent la lumière ou le mouvement d'un moteur. La lumière et le mouvement du moteur relèvent du manifesté, l'énergie du non manifesté. C'est aussi tout le débat en physique fondamentale entre particules matérialisées et nature du vibratoire.

Et par pitié, évitons en pleine période de transitions et de mutations d'imiter l'Église catholique ⁶ qui a attendu le début de ce siècle pour reconnaître officiellement que la terre est ronde, ce qui ne l'empêche pas de continuer à entretenir dans chaque évêché des exorcistes.

Aussi, si l'on se place comme nous le proposons ici dans une démarche expérimentale ouverte, c'est à dire qui accepte de prendre en compte tout ce qui existe, soit par exemple les rêves, nous sommes simultanément "dépendants" de ces deux mondes complémentaires de réalité, le manifesté et le non manifesté.

Au fil du temps et à l'usage, nous construisons nous-mêmes une perception d'illusion, réductrice, sans même nous en apercevoir ...

Une des difficultés envers le niveau du visible, du nomable, vient de ce que notre système de représentation se construit, au fil du temps et à l'usage, par le fait que nous recevons le flux d'énergie au travers de nos systèmes sensitifs. Or seuls les " constats " issus des sens communément partagés (et en fait socialisés) sont retenus comme réels par la pensée occidentale " rationnelle ", et non les sens plus subtils ... d'où la "pertinence" apparente de la physique apparente.

Toutes les institutions basées sur des dogmes portent des contradictions "sans appel" au moins aussi lourdes. L'institution citée ici est loin d'être la seule. Mais quelles conséquences hors de toute mesure en terme de dépendances pour le genre humain ! Ce qui est visé ici est l'Institution fondée sur un dogme, pas le fait religieux si justement réhabilité par Mircea Eliade et bien d'autres dont André Malraux.

Nous sommes victimes de l'illusion réductrice des représentations ainsi construites. Cependant cette "illusion" peut être dépassée, car en fait manifesté et non manifesté existent à notre perception simultanément. Cependant aller encore au delà de ce constat de simultanéité revient à entrer dans le champ de la spiritualité, qui n'est pas le propos de cette contribution.

Ce phénomène d'illusion basé sur les sens les plus grossiers ⁷ est d'autant plus réducteur que la prédominance est accordé, du fait même de notre socialisation et de nos formes de mentalisation, à la vision ... plus qu'à l'audition, au toucher, au goût ... et bien entendu en plus subtil aux insights de l'intuition.

Aussi avant de parler de "dépendances et non dépendances psychologiques au sein des organisation", prenons en compte que nous sommes donc dépendants, par notre construction mentalisée car socialisée, de nos représentations partagées. Ce qui complique (mais aussi enrichie) tout le débat de l'objectivation.

Or d'une part le manifesté, et nos convictions sur l'apparence, sont en permanence remis en cause par le flux accéléré des découvertes scientifiques ⁸. D'autre part le non manifesté se présente quand même de façon symbolique décriptable par nous, et ce depuis la plus ancienne antiquité de toutes les civilisations ⁹, dans certains états de "conscience élargie" individuelle ou collective, et dans les travaux au quotidien sur l'inconscient ¹⁰.

Il est légitime de poser que la conscience de cette relativité, mais simultanément de cette ouverture, constitue un préalable essentiel dont on ne pourra que tenir en permanence compte dans tous les travaux sur dépendances et non dépendances. Comment traiter du psychologique, dans le banal du management quotidien aussi bien que dans la transe extatique, sinon ?

Croiser dépendances inconscientes et conscientes et dépendances involontaires et volontaires ... en regard de plusieurs champs

Dans le cadre qui vient d'être brossé nous envisageons maintenant de dessiner le champ des phénomènes nettement spécifiques à la question des dépendances et non dépendances au sein des organisations. Nous privilégions dans ce papier la méthode des critères, pour aller vite dans la description du champ avant d'aborder la

-
- Grossier ici n'a rien de dévalorisant, la conception et la finesse de chaque sens étant toujours une merveille de la nature que nous continuons de découvrir.
 - Les travaux récents sur les abîmes marins sont passionnants. Aussi les expéditions d'IFREMER en 1998 ont démontré que les poissons découverts à - 6000 mètres ne sont pas écrasés de torpeur par la pression (alors qu'un sous-marin peut imploser à partir de - 600 à - 700) mais capables de "nettoyer" en peu de temps avec vigueur un dauphin mort, et qu'à l'embouchure même des volcans sous-marins générés par le mouvement des plaques, dans les fumerolles acides, grouillent des crustacés. Les remises en cause lourdes générées par ces découvertes n'en sont qu'à leur début !
 - Méditerranéennes, Américaines du Nord et du Sud, Nordiques, Orientales et Extrême orientales, Africaines, ... et il semblerait encore plus ancien Australiennes ?
 - Les exemples sont multiples. Nous choisissons pour sa valeur symbolique la lecture par C.G. Jung des rêves du physicien Jérôme Cardan (d'où l'appellation mécanique actuelle "cardan"), savant de la Renaissance, développée dans l'ouvrage "Sur l'interprétation des rêves".

problématique de l'objectivation, d'autres contributions abordant au fond la description des formes de dépendances.

Bien entendu, il y a d'abord à être attentif de distinguer dépendances inconscientes et conscientes d'une part, et de les croiser avec dépendances involontaires et volontaires d'autre part.

... de l'autonomie

Un axe premier du champ est constitué par les réalités, caractéristiques et contraintes de l'autonomie, avec la question des équilibres en regard des coopérations nécessaires. La sociologie des organisations contemporaine continue de décrire le pont entre caractéristiques et conditions de l'autonomie et des coopérations.

Dans ce registre, il est nécessaire pour clarifier le champ de constater que le courant des années cinquante et soixante de l'autogestion (issu d'une longue histoire humaniste) et ses conséquences s'est achevé avant la fin de ce siècle pour sa dimension d'utopie. La vague des "démarches participatives" au sein des entreprises des années soixante-dix et quatre-vingt, et l'épuisement de la majorité des tentatives institutionnelles, ont été fatales à cette dimension utopique. Leurs enseignements ont rejoint les travaux sur les organisations et le management, et continuent de les alimenter, avec des enjeux où l'humanisme a rejoint l'économique. L'autonomie autogérée a enfin rejoint et fertilise le management "éclairé".

De manière plus générale à partir de ce propos, l'alinéa de la déclaration universelle des droits de l'homme sur la liberté de chacun et ses limites en regard des autres demeure un modèle de sagesse contemporaine d'autant plus intéressant qu'il constitue une "norme" planétaire de référence, à défaut d'être devenu une valeur partagée.

... de l'organisation

De manière générale en regard des modèles organisationnels, la question des équilibres entre dépendances et non dépendances va interpeller pour toute institution ses modèles conscients et inconscients structurant les dimensions principales que nous déclinons de travaux tels ceux de Eric Berne, de Henry Mintzberg, ou encore de Renaud Sainsaulieu :

- la structure, et ses règles
- le métier, et ses mœurs et coutumes
- l'histoire, la culture, et leurs enseignements
- les modes et pratiques de management
- l'implantation des lieux d'activité, et leurs contraintes
- les process, et leurs contraintes
- les compétences nécessaires et disponibles, et leurs marges de manœuvre
- les relations aux institutions et acteurs environnants.

Le modèle dessiné au fil du temps par les acteurs successifs dans chacune de ces dimensions (distinctes dans leur essence mais intrinsèquement complémentaires) va être en soi plus ou moins potentiellement pathogène dans la confrontation avec la

structure identitaire, névrotique et l'histoire de chaque individu, ... d'où de multiples jeux de dépendances et non dépendances. D'autre modèle diagnostique existent, plus ou moins féconds quand aux orientations de l'action qu'ils sont susceptibles d'inspirer aux acteurs.

Transversalement à ces dimensions permettant une certaine compréhension de la nature d'une institution, dans notre contexte, et particulièrement en matière de dépendances, un accent (phocus) particulier est à porter sur trois "méta-dimensions" :

- la dépendance à l' expertise, de type taylorien ¹¹,
- les possibilités et contraintes du temps, dimension première de toujours, mais qui subit actuellement de profondes transformations ¹²... et la question de qui le maîtrise
- les enjeux lourds liés aux dépendances technologiques et techniques.

Les dépendances sont accrues du simple fait des limites liées aux capacités d'exploiter les connaissances dont nous disposons ou pourrions disposer ... alors que nous sommes confrontés au complexe.

Le récent phénomène d'accélération des changements liés aux innovations technologiques, notamment en matière d'information et communication, met en évidence une fois de plus une autre réalité criante et de portée générale, à savoir que les dépendances sont accrues du simple fait des limites liées à nos capacités d'exploiter les connaissances dont nous disposons ou pourrions disposer ... lesquelles se multiplient de façon exponentielle ¹³.

Sur un autre registre, mais toujours en ce qui concerne le fonctionnement de nos organisations, la percée depuis les années soixante-dix de la dimension culturelle dans l'entreprise amène à intégrer et prendre en compte les systèmes de croyance, les cartes, les histoires, et les mythes.

En ce sens, les psychanalyses, mais aussi le renouveau de l'ethnologie et de l'anthropologie avec (enfin) le respect des cultures "étudiées" et les premiers enseignements qui en découlent, enrichissent les connaissances "reçues" et

-
- Non seulement dans la sphère occidentale atlantique mais aussi dans de nombreuses autres régions de la planète, le taylorisme n'est pas en régression comme on a pu le rêver avec ce que l'on pourrait appeler la vague Tavistock, mais, depuis le choc du toyotisme qui a entraîné la refonte du modèle fordien, en développement accéléré au sein des secteurs de services autant qu'industriels ou agraires ... Il est bon au plan européen de rechercher un paradigme organisationnel dans la logique par exemple du type du Livre Vert " Partnership for a new organisation of work", mais il importe de ne pas masquer les besoins de masse derrière les success stories de tourisme industriel. Le colloque international de Paris en Mai 1983 sur le taylorisme l'avait bien pressenti.
 - Réduction du temps hebdomadaire ou annuel de travail dans de nombreux pays européens, assez régulière depuis un siècle, mais aussi prévision à moyen terme du rallongement de la durée de vie au travail, entraînant de profondes modifications de l'organisation du travail, des paramètres de performance globale, et des conditions de vie au travail et hors travail, soit sur l'équilibre général des dépendances ou non dépendances de chacun et de tous ... jusqu'au plan sociétal.
 - Au jour d'aujourd'hui, seule une part très réduite de la population peut prétendre comprendre et maîtriser le virtuel et internet.

élaborent des problématiques qui entrent ou ne tarderont pas à entrer, probablement dans les dix ans à venir, de plein pied dans le management ¹⁴

... de l'autorité

Enfin, importent naturellement dans le champ organisationnel les dépendances à l'autorité sous ses différentes formes :

- du père, et/ou de la mère (matriarcat)
- du chef, direct, et indirect ... du directeur
- de compétence, de connaissance
- de droit dans la société, le clan
- de charisme

... avec la question du sens et du non sens des relations de pouvoir ¹⁵.

En matière d'autorité, en passant un palier dans l'intensité, on prendra en compte les phénomène et processus de soumission, par rapport à celui (ou celle) qui nous met en objet, les relations de maître à esclave, et réciproquement ... dans toutes institutions dont l'entreprise.

Dans le domaine de l'autorité, on réservera une place particulière au conformisme, magistralement mis en évidence avec les expériences de Milgram.

... du complexe

L'identification du champ des dépendances est loin d'être ici exhaustive. Ainsi ne figurent pas la dépendance à ce qui est unique ou rare, ni les dépendances à toutes les accoutumances, à toutes les drogues (dont l'alcool notamment en France) dont les rôles de substituts et symboles sont bien connus ... et qui se vivent plus fréquemment qu'il n'y paraît dans nos institutions.

Mais le lecteur, à partir de ce dessin (dessein ?) incomplet du champ, complétera aisément, notamment en fonction des contextes qu'il rencontre.

Ce qui importe maintenant de souligner au plan de la structure du champ, c'est que tous les constituants de dépendances sont d'un point de vue systémique multidimensionnels et croisés, intertwined. Le travail vers la non-dépendance sera donc toujours complexe. Éviter ou nier le complexe peut correspondre à rationaliser le désir de rester dans le confort des dépendances.

Une fois de plus, le difficile de chaque maintenant, c'est la remise en cause.

Pour pouvoir agir dans chaque cas, pour ne pas se trouver prisonnier du complexe, il importera de chercher à identifier ce qui est instituant, structurant, déterminant.

Une remarque complémentaire s'il est utile de le rappeler : pour un homme ou pour une femme, la dépendance peut ne pas se vivre de la même manière.

- Des écoles telles celles de Palo Alto n'ont pas attendu, même si comme toujours tout n'est pas à prendre tel quel, si des confrontations expérimentales seraient certainement parfois utiles, et les conditions de la liberté à exercer sans faille.

- Ainsi, pour exemple de sens et nonsens, des cages de Louis XI (un des princes les plus économes en vie humaine, praticiens de la négociation avec tous les acteurs), roi dépeint comme tyran alors que les cages étaient réservées à quelques princes (dont d'église) qui vivaient ainsi en pratique une expérience de la dépendance qu'ils infligeaient à l'ordinaire à leurs sujets.

2ème partie LA SUBJECTIVITÉ COMPLEXIFIÉE ENCORE PLUS

Notre perception en tant qu'être humain, en soi, est complexe, pour des phénomènes dont ceux de dépendances et de non dépendances, eux aussi complexes.

De plus notre propre constitution (physique, psychique, névrotique et/ou psychotique ¹⁶ ...), individuelle et collective, limite et déforme notre appréhension, notre compréhension, de cette réalité.

Deviner, voire mesurer sa subjectivité ... en faisant appel à son intuition

Lorsque nous sommes amenés à prendre du recul envers nous-même, à l'aide d'une méthode ou d'une autre, il nous est possible de deviner voire de " mesurer " à quel point nous sommes subjectifs.

Les méthodes disponibles sont nombreuses et les formations foisonnent actuellement, de type expérimental physique (au sens large de physique), méthodologique (dont juridique), philosophique, thérapeutique, analytique, spiritualiste ...

Ce qui nous intéresse ici est la qualité d'objectivation en regard des pièges de l'ego que la méthode utilisée apporte dans l'effort de travail sur soi.

Effort est à prendre ici dans le sens d'engagement. En effet certaines pratiques ont une apparence d'abord ludique, par exemple pour des populations fragilisées, mais l'effort sera là bientôt, dès qu'il sera recevable (compréhensible et acceptable) par les acteurs.

La prise de conscience de " à quel point nous sommes subjectifs " met aussi en évidence qu' il n'est pas sérieux d'espérer passer à côté de la subjectivité. Il ne sera pas concevable d'éviter de faire appel à son intuition. Mais ce qui sera crucial au développement des non dépendances de chacun sera d'apprendre à discerner, d'une part l'intuition de la nature authentique de soi, d'autre part des leurres illusoire avec lesquels l'ego s'impose puis se défend lorsque le travail sur soi est engagé.

Faire appel à son intuition et "évaluer" sa subjectivité ne s'opposent pas. Au contraire, si la méthode s'avère adaptée au sujet, cette " mesure " et les prises de conscience qui l'accompagnent instrumentent la dynamique menant à une meilleure clairvoyance de soi, de son identité, et des dépendances qui en limitent voire inhibent l'expression.

Signalons un aspect où, à notre époque, il est vital d'être particulièrement attentif, dans tout engagement de travail sur soi. Il s'agit de discerner entre les méthodes d'objectivation et les pratiques d'emprise des sectes, lesquelles ont pour premier objectif la mise en dépendance affective ; c'est d'ailleurs à ce trait qu'il est possible dans la première phase d'emprise de reconnaître ¹⁷ ces dernières, avant l'emprise sur les biens qui généralement s'annonce plus tard.

-
- Personne n'est à l'abri d'un accès de délire ... et chacun vit de nombreuses décompensations, qu'il s'en rende compte ou non
 - C'est un trait spécifique que les pratiques de séduction des sectes ont en commun avec la démarche d'emprise du "pervers narcissique", que Marie-France Hirigoyen vient magistralement de décrire dans son ouvrage sur le "harcèlement moral".

Comment pouvons nous catégoriser ici les familles de subjectivité, là encore sans prétendre être exhaustif mais afin de dessiner le pourtour du phénomène ?

La difficulté, et même l'impossibilité ici d'être exhaustif, renforce bien un trait qui se dessine en filigrane depuis le début de ce papier, à savoir que ...

... nous pouvons prétendre à l'objectivation, mais pas à l'objectivité.

En démarche analytique, il y aura bien évidemment la dépendance envers sa propre histoire, et ce dès la vie fœtale.

Pour ceux qui ne limitent pas leur compréhension au hasard et à la nécessité, et qui par exemple admettent les phénomènes de synchronicité, il y aura, avec autant d'impact sur toute la vie, la dépendance envers son propre destin. Immédiatement se pose alors, en terme de subjectivité, la part de liberté dans les multiples successions de choix qui se présentent sans cesse tout au fil de la vie. C'est par ces multiples choix que l'homme est créateur.

L'objectivation de chacun de ces choix pour chaque individu résulte toujours, derrière les rationalisations, projections, dénégations, et autres mécanismes de défense ... d'une qualité d'intuition.

Cette qualité nécessite d'être affinée, et cela passe par un apprentissage attentif au fil de centaines, de milliers de moments d'insights. Il est dommage que nos éducations bardées de défenses collectives nous y préparent si mal. L'exigence envers ces insights, donc définitivement tout autre chose que les idées qui défilent dans le désordre, permet avec le temps d'identifier des critères d'objectivation de l'intuition. Pendant un temps, un " Maître " est nécessaire (voir plus loin).

Dans tous les cas, on pourra devenir ainsi capable d'identifier puis de travailler sur les dépendances résultant des rationalisations et des défenses engraimées de par le passé.

Dans tous les cas aussi, il est possible de dire dès maintenant que ce qui importera sur les chemins vers les non dépendances, sera de libérer l' "intention" (de fond) des actes d'aujourd'hui des engagements erronés et des conséquences des contextes passés.

Sur un plan plus psychologique, et dont les conséquences sont incalculables en matière de management au sein des institutions, on sera très attentif aux écarts entre l'image de soi, contrastée avec l'image de l'idéal du soi, et avec la "réalité" que nous renvoient chacun des "autrui" que nous rencontrons. C'est là la première clé de décryptage des déterminants de motivation.

D'où entre autres conséquences les constructions névrotiques de dépendance fantasmée, issues de la manière dont je m'imagine que je suis, et dont je m'imagine que j'ai besoin de l'autre.

Les besoins de reconnaissances ressortent là comme des moteurs, des énergétisants quotidiens, comme l'explique si bien Éric Berne, mais aussi et simultanément comme des déterminants premiers d'auto-mise en dépendance.

Une fois de plus, ces mécanismes dépassent largement, pour chacun de nous, la vie dans les institutions, et concernent toutes les situations de la vie.

Rappelons aussi un aspect déjà esquissé au chapitre précédent, la dépendance envers le peuple d'origine, le clan, le groupe d'appartenance. C'est une partie de l'identité vécue qui porte de nombreuses connotations profondément engrammées. Par exemple, une des conséquences les plus perceptibles tient dans la difficulté et parfois l'impossibilité de traduire fidèlement d'une langue dans une autre, ce qui reflète bien une façon spécifique de penser. Peuvent prendre de la distance par rapport à ce phénomène par exemple ceux qui pensent dans les autres langues, et mieux rêvent dans les autres langues.

Il est temps maintenant de prendre en compte nos dépendances envers nos sentiments, synergiques et antagonistes, envers autrui, qui viennent connoter toutes les représentations culturelles et projections inconscientes que nous portons à son égard.

En montant en intensité il faut aussi citer les dépendances amoureuses, susceptibles d'atteindre les illusions de la fusion ... et les renoncements à soi et masochismes correspondants.

Au terme de cette seconde couche descriptive incomplète, de la subjectivité dans les réalités des dépendances, nous ne serons pas étonnés d'entendre dans nos entourages, et éventuellement nous-mêmes, beaucoup de gens se plaindre d'être en dépendance... .

Bien, mais que font-ils et ... que faisons nous pour ne pas y être ... en dépendance ?

La plupart de nos états d'âme sont socialement appris

En effet l'envie est forte, certes inconsciemment mais tout aussi consciemment, de rester en dépendance, pour la simple raison que nos dépendances nous nourrissent, nous permettent d'exister, et contribuent à constituer notre identité de maintenant. Nous tirons bénéfices de nos dépendances par exemple en nous sentant reconnus, aimés

Nos subjectivités sont confortables, voire conviviales. Il faut, paraît-il, "être de quelque part" ¹⁸. Et ce quel qu'en soit le coût, quand on regarde la perdurance de nombreuses guerres "civiles" locales actuelles.

- Mais le bon père Georges Brassens, un des grands poètes de notre temps, et qui a si bien chanté l'amour, la mort, la vie, Dieu ... ne s'y est pas trompé !

Cette chaude subjectivité partagée, qui permet toutes les projections autour de bonnes raisons ¹⁹, permet d'éviter la terrifiante responsabilité de devenir ... soi-même ²⁰.

Si on y regarde de près, la plupart de nos "états d'âme" sont socialement appris. Ils relèvent trop souvent de la complaisance ou du conformisme ... ils "occupent". Nous avons dès la petite enfance vu autour de nous comment se vit un sentiment ... et "il faut danser pour montrer, d'abord à soi-même, que le blé est haut dans le pré". La plupart d'entre nous, mais en fait de nos egos, se donnent l'illusion rassurante de vivre "honnêtement" de vrais sentiments, ce qui permet d'éviter dans le conformisme du clan intériorisé l'âpre pureté de la confrontation à soi-même : un des aspects de la dépendance à l'illusion de l'ego.

Alors que sur tout chemin d'individuation il importe à un moment de se libérer de ces subjectivités qui ne sont pas "nous-mêmes". Leur attachement peut être tel qu'il est nécessaire alors d'apprendre à "être sans pitié". "Être sans pitié" n'a de sens que d'abord envers soi-même, en évitant le masochisme.

Paradoxalement, être sans pitié avec soi-même correspond exactement à s'aimer soi-même, mais dans son être, en évitant le narcissisme.

À un certain état "suffisant" de non-dépendances, sans prétendre au nirvana ni au satori, l'attitude apparente d'insensibilité ou de froideur, qui est en fait sérénité (laquelle n'empêche pas quelques bons éclats de rire ni d'apprécier une bonne table), n'est pas de la cruauté ou du manque de cœur, mais le signe d'un inflexible détachement, lequel n'est pas contradictoire avec la possibilité librement choisie de présence bienveillante ou de tendresse.

Il s'agit du degré juste d'implication, qui n'est pas alors en contradiction mais au contraire une des conditions de l'amour universel, ce qui est tout autre chose que nos subjectivités individuelles et collectives.

Bien entendu au contraire la froideur indifférente constitue une limite grave à l'ouverture à "autrui en général". Celle-ci est caractéristique du paranoïaque et du narcissique.

La joie va avec la liberté de l'être... que l'on soit matérialiste ou spiritualiste.

- Les orangistes, les irlandais du sud, les juifs, les palestiniens, les tamuls, les basques, les musulmans, les chrétiens, les bouddhistes, les hindouistes, les lacaniens, les jungiens, les rationalistes, les spiritualistes, les socialistes, la droite, les écologistes, les chasseurs, les autres ...

- Contribution de l'auteur au colloque de 98 de l'IPM.

3ème partie SENS ET NON SENS D'UNE TENTATIVE D'OBJECTIVATION

La dépendance est, objectivement, un état d'être consubstantiel à l'existence.

Les développements précédents le rappellent amplement, en filigrane permanent. Toute notre vie est construite sur une dépendance quasi-absolue dès la conception, dans le placenta, puis nourricière, affective ... ²¹

Lorsqu'un individu ou un groupe arrivent à se "libérer", au terme d'un long travail, d'un état de dépendance, c'est généralement pour prendre conscience peu de temps après d'une autre nature de dépendance, un peu comme dans une spirale sans fin.

Nous savons aussi que toute relation interpersonnelle constitue, consubstantiellement, une manipulation envers et venant de autrui. À chaque échange envers autrui, chaque parole, un simple regard, autrui n'est plus comme avant. Et le pouvoir réside bien dans la capacité de rapprocher autrui de "ce que je souhaite"; que j'utilise pour ce faire des moyens synergiques tout aussi bien qu'antagonistes.

Pour connoter ce propos, disons tout de suite que chacun peut expérimenter que l'amour est un moyen de pression autrement plus efficace que la haine. Et Sun Tsu nous a appris depuis des millénaires, bien avant Machiavel, de veiller à investir notre énergie à un tiers seulement en défensive et protection (voire agression quand cela est indispensable), et à deux tiers en développement.

Nous sommes donc tous en interdépendances réciproques les uns des autres, et de nous-mêmes, mais avec des qualités fort différentes.

Pourtant, il existe de nombreux mondes de perception, où il est possible de vivre avec autant de réalité dans les uns que les autres, ce qui revient à une non-dépendance potentielle envers tel ou tel. Sans aller jusqu'aux relativités de la perception physique, c'est bien tout simplement ce qui arrive dans nos organisations avec les désinvestissements en regard des temps de travail, en absentéisme physique mais aussi mental (rêver d'ailleurs en assurant une tâche répétitive).

L'objectivation, ou plutôt la tentative d'objectivation, ne résiderait-elle pas alors, ... non pas dans l'illusion mythique de la non dépendance, ... mais dans l'identification d'une qualité où la réalité des dépendances nourrie plus qu'elle ne freine la liberté de chacun au milieu de la liberté de tous, ... dans un état où les marges de manœuvre d'expression de l'être l'emportent sans équivoque sur les contraintes nécessaires, négociées, et acceptées ?

Retournée en positif cette proposition devient :

"La non dépendance absolue est mythique et une cible de quête. La non dépendance qu'il nous est donnée en tant qu'être humains de pouvoir vivre correspond à une certaine qualité de l'ensemble de nos dépendances telle

²¹ Dans les conceptions ésotériques, importance aussi déterminante des "choix de naissance". Dans les traditions orientales, compléter par les logiques du karma et du darma

qu'elles n'altèrent pas la liberté de chacun parmi la liberté de tous, dans un état où les marges de manœuvre d'expression de l'être l'emportent sans équivoque sur les contraintes nécessaires, négociées et librement acceptées".

Que peuvent alors devenir les critères de cet état où nous pouvons voir en quelque sorte l'objectivation des dépendances objet de cette contribution ?

Nous savons déjà que ce ne sera ni "L'archipel du goulag", ni l' "Orange mécanique"²², ni "Le meilleur des mondes" d'Aldous Huxley.

En tout premier il y a lieu de prendre en compte les critères des dimensions du temps et des espaces. Sont-elles fermées ou ouvertes, existe t'il ou non suffisamment de marges de manœuvre selon ce que nous sommes ?

Attention, dans les deux cas, il y a soi et les autres : le temps de soi, et ses rythmes en regard du temps des autres ; même attention pour les espaces, en y ajoutant la dimension collectivité²³.

L'éducation développe t'elle ou nivelle t'elle ?

Juste après le temps et l'espace nous choisissons de considérer les critères de ou des éducation(s) : développent-elles le potentiel humain de chacun parmi les autres, ou nivellent-elles, trop souvent à notre époque à la moyenne voire vers le bas²⁴ ?

Quel est le sens en terme de dépendances "optimales" (telle qu'on le propose dans cette contribution) des éducations de nos démocraties²⁵ ?

Ainsi faut-il éduquer de façon spécifiques les personnes présentant des handicaps mentaux en terme de déficit intellectuel afin qu'ils acquièrent les capacités permettant de vivre et s'exprimer parmi les autres, et les "surdoués" (encore appelés "précoces") afin qu'ils exploitent au service du bien commun leurs talents à leur rythme sans risquer de devenir des monstres d'égocentrisme, ni souffrir dans l'un et l'autre cas de non reconnaissance ? Question lourde qui pose aux catégories "moyennes" le problème de leur narcissisme collectif !

Et en matière de méthodes pédagogiques et de programmes ? Y a t'il par exemple vraiment un chemin vers la non dépendance dans les démarches dites non directives, avec le risque au final de "produire" des individus décalés au regard des enseignements traditionnels, méthodologiquement et affectivement, et qui trouvent difficilement dans la société toutes les opportunités auxquelles ils ont pourtant été préparé en "apprenant à apprendre" ?

Au plan de nos organisations, des questions parentes sont posées avec l'émergence récente du concept d'entreprise "apprenante".

Le critère des éducations est à la fois distinct et étroitement lié à celui des déterminants socialisés de la normalité. Quelle est l'ouverture aux différences selon

-
- Référence toujours pertinente dans la violence de nos maladies de civilisations urbaines.
 - Le littoral est-il ou non, et comment, systématiquement public ?
 - Exemple de dimension sociétale de l'évolution du niveau du baccalauréat depuis la Libération.
 - Ne pas confondre avec La démocratie. Par exemple la question posée au paragraphe suivant à propos des "sous-doués" et "surdoués" se pose moins dans les familles suffisamment aisées.

les civilisations et groupes ethniques ? Quelles sont les facilités et difficultés à "voir" des mondes différents, puisqu'ils existent ? Le virtuel ouvrira-t-il des marges de manœuvres de manipulations et d'expérimentations, ou générera-t-il de futurs totalitarismes technologiques²⁶ de totale dépendance ? La conscience fine des aliénés a-t-elle sa place, pas toujours très éloignée de celle des artistes, voire des visionnaires ?

On a déjà évoqué aussi plus haut le critère de l'information : quel est l'accès à l'information, avec quelles capacités à la traiter ? Ce critère est aussi proche cousin de celui de la formation.

Il est remarquable maintenant de constater que tous ces critères se retrouvent dans les marges de manœuvre au sein des organisations dont nous faisons partie ... et sommes (le sommes nous vraiment ?) acteurs. D'où le principe d'action essentiel suivant.

Il y a un équilibre à co-construire entre l'affirmation de soi et le respect des autres.

Co-construire veut dire inventer la solution, la sortie, l'issue ... d'une situation ... entre les acteurs de cette situation.

Si les acteurs acquièrent la maturité de la co-construction, alors un règlement ne sert plus qu'à éviter les injustices, aberrations de type kafkaïen, débordements à la marge, comme par exemple l'ont si bien décrits Crozier et Friedberg en regard des systèmes administratifs.

Depuis peu il commence à être reconnu que, d'abord toute situation de travail comprend une dimension relation de service²⁷, ensuite cette relation n'aboutit de façon satisfaisante que s'il y a échange plus ou moins négociatoire entre le prestataire et le bénéficiaire²⁸.

Cette proposition forte dans le monde de l'organisation du travail ("équilibre à co-construire à chaque situation entre acteurs") impacte sur tous les terrains de la psychosociologie, d'inspiration analytique ou non, les pratiques de participation et d'animation des dynamiques de groupe.

Cette proposition impacte toute la conception de nos organisations, pour chacune des dimensions listées dans la 1er partie de ce papier.

Nous voyons là maintenant s'esquisser la définition (invention ?) de nouvelles formes de contrats dans la relation entre les personnes et les institutions. Il est

-
- Comme le présentent certains romans de fiction.
 - Avec l'avènement de l'exigence de qualité, toute tâche intègre la prise en compte du destinataire final, de façon de plus en plus différenciée et individualisée, et de plus en plus souvent avec des opportunités de contact direct. Par exemple laminer une pièce de métal brute dans un atelier industriel pour un usage en haute technologie nécessite des contacts directs entre lamineurs et utilisateurs d'un bout de la planète à l'autre.
 - Dans les contextes d'emploi et de situation de vie complexifiées que nous connaissons, une prestation familiale ou bancaire apparemment "gravée" dans les textes d'application nécessite de plus en plus souvent un ajustement sur mesure "renégocié", donc réinventé, à chaque cas.

prévisible que cette redéfinition se construira dans les premières années du prochain siècle.

Il est permis de penser que la notion de contrat, telle que développée par l'analyse transactionnelle, peut être influente dans cette véritable mutation, qui va accompagner les autres mutations en cours que nous traversons ²⁹.

Il s'agit bien de refondre profondément les règles sociales de l'inter-dépendance, donc les bases du dialogue social.

- La culture de management et les moeurs de "dialogue social" au Québec apportent probablement quelques exemples précurseurs. Tirer aussi tous les enseignements de la culture de dynamique sociale de l'Europe du Nord.

4ème partie REFONDRE LES BASES DU DIALOGUE SOCIAL

Plusieurs types ou catégories d'attitudes et d'actions peuvent y contribuer, et à refondre les règles de l'inter-dépendance dans nos organisations, par la co-construction de non dépendances.

Même si cette évolution peut prendre l'aspect d'une spirale (une dépendance masquant une autre), à chaque virage, à chaque prise de conscience, il s'agit d'un changement de fond. Pour les personnes comme pour les organisations, ces transformations, et les libérations qu'elles permettent supposent toujours des ruptures à assumer, et des "travail de deuil" en regard de l'investissement énergétique partagé déjà assuré à traverser.

Identifions ces types d'attitudes et d'action.

Tout d'abord une façon et une intention de se relier aux autres.

Nous avons rappelé plus haut que le pouvoir sur autrui est et se limite à la capacité de faire agir autrui dans le sens que l'on souhaite ³⁰. Ce processus suppose que la mobilisation de moyens de pression adaptés ait de l'impact. Ces pressions peuvent être antagonistes ou synergiques, et en fait toujours un mélange des deux ³¹, mais leur mise en œuvre correspond bien à des mises en dépendance. C'est là une réalité inhérente à toute interrelation. Elle comprends les formes d'aliénation d'autrui, mais aussi de développement d'autrui ; et, plus souvent que l'on ne le perçoit a priori, les deux. Ainsi de nombreuses pratiques pédagogiques.

La façon de se relier dans le sens de la co-construction de non dépendances résultera alors de l'intention : soit domination et exploitation, soit développement et éveil vers la maturation. Trente ans d'expériences montrent sans appel qu'au delà des techniques de gestion de projet, le participatif est d'abord essentiellement affaire d'intention, soit une qualité d'être, mais sur des enjeux concrets. Le dialogue social institutionnel à construire en Europe intégrera cette dimension "nouvelle" du participatif, ... ou ne sera pas. C'est un immense chantier à reprendre.

Par ailleurs, et pour mieux comprendre les subtilités de ces phénomènes, il est frappant de voir à quel point cet équilibre antagonisme / synergie peut être vécu dans des dynamiques inverses, par exemple quand, dans une tentative de délégation, l'autre refuse de la prendre en charge, se place en retrait de la prise de responsabilités, se cramponne dans le confort de la dépendance et/ou dans le retrait.

-
- Tout le reste est fantasme inconsistant. Ainsi chacun sait qu'une position hiérarchique ne correspond pas à pouvoir si les subordonnés ne mettent pas en œuvre ce qui leur revient d'accomplir.
 - À un extrême, le despote sadique garde en vie l'esclave dont il a besoin et en prends soin. Comme le syndrome de Stockholm l'a mis en évidence les victimes, pour survivre, se placent dans une totale dépendance. À l'autre extrême, la fusion amoureuse avec l'autre n'a de sens que si les deux protagonistes restent distincts. Mais dans les deux cas, il importe d'éviter les dissonances. Qui s'est rapproché de l'un ou l'autre état sait à quel point ces deux extrêmes se ressemblent. Au delà, c'est d'un côté la mort par meurtre ou suicide, de l'autre la rupture par départ sans même penser à tourner la tête ... soit dans les deux cas ne plus être en relation.

À la limite schizophrénique, l'individu s'étant éloigné de la confrontation au monde et au principe de réalité avec toutes les relations à assumer de façon "responsable", il se place en dépendance de son propre délire, autrui étant devenu ou ayant toujours été lui-même. Là encore, le parallèle avec le monde du dialogue social est, sans bien entendu nommer personne, pertinent.

Créer les conditions de la confiance

En admettant que l'intention soit de développement, d'échange voire de partage, le mode d'action complémentaire consiste à définir et créer les conditions de la confiance.

Celle-ci ne va jamais de soi, et diffère selon les contextes interindividuels et environnementaux. Tous les travaux récents sur la médiation trouvent là leur place. Il s'agit au moins dans la pratique de démontrer plusieurs fois de suite que l'on agit bien en cohérence avec ce que l'on a annoncé, et au-delà de témoigner de son engagement. Cela relève d'une culture des signes, des gestes, de l'oral, et non d'une culture de l'écrit. Enfin, même si toute peine mérite par ailleurs salaire puisqu'il faut bien vivre et échanger, il y a là une qualité du gratuit, en plus et à côté. Entre les acteurs, la confiance relève de la complémentarité entre le don et l'ouverture. Il faut apprendre à donner, et apprendre à recevoir.

Cet état entre acteurs n'est pas incompatible, bien entendu, avec les antagonismes, tout naturellement, d'abord car nous sommes tous différents et sommes amenés à confronter nos identités, ensuite par les réflexes naturels de résistance au changement.

De plus, tout étant impermanence et les choses évoluant en permanence, cette qualité de relation suppose d'apprendre à négocier inlassablement, mais pour cela d'avoir su créer les conditions de la confiance afin que ces négociations puissent devenir "gagnant/gagnant".

Quiconque a accompagné de dures négociations à forts enjeux sait que les issues durables, même en sortie des conflits les plus durs, ne sont envisageables par les "partenaires" que si les conditions minimum de la confiance y ont été amenées.

Il est temps maintenant de distinguer ce qui a déjà été esquissé plus haut plusieurs fois, et de compléter le triptyque "intention" et "confiance" avec son troisième pôle, à savoir la "responsabilité".

Vivre la responsabilité, c'est vivre la non dépendance.

La dépendance, c'est devenu clair ici, m'évite de risquer ; j'en connais les contours. J'ai besoin, de façon fondée ou illusoire, de repères, et dans la dépendance je suis servi, il n'y a plus aucun doute et je peux donc dormir tranquille. "Dormir" , ... mais à quoi ressemble ce sommeil ? Le règlement a dit que ... le Livre a dit que ... le Führer a dit que ...

Petru Dumitriu, lui, trouve Dieu, donc lui-même dans les toilettes du camp de concentration où le totalitarisme collectiviste l'a enfermé ... et il y est totalement

responsable et libre de lui-même. À partir de là, dans cette condition d'apparement totale dépendance, chaque maintenant est vécu intégralement et contribue à son avenir de non-dépendance. Il est vrai que, ayant tout perdu, biens et statuts, cela lui est devenu plus facile. De plus en même temps, compte tenu du contexte quand même exceptionnel, il a la chance de mener gratis son processus analytique d'individuation.

À propos de repères, il est utile de signaler les situations de confusion des repères, de type double-binding ou plus complexe ³², pouvant générer, si on n'y prends garde, une forme perverse de dépendance envers la confusion des repères. En regard de ce genre de contextes, il faut bien reconnaître que les logiques de contrats (encore eux) proposés par les écoles du type analyse transactionnelle permettent de stabiliser les jeux ... avant de rentrer dans les "boîtes noires" ³³.

Être responsable, c'est "répondre de...". Et ici essentiellement répondre de "Soi-même". Être responsable de quelqu'un, c'est l'amener à la liberté ... bien entendu selon lui-même.

C'est ainsi que parents et maîtres ont à comprendre leur rôle.

Il peut être utile ici de faire part du processus de libération de la dépendance envers le Maître. Ce processus est connu de longue date dans de nombreuses traditions (même les plus rationnelles). C'est un processus d'apprentissage et d'initiation qui passe par quatre étapes qui sont autant de bouleversements dans la relation entre l'apprenti et le Maître, et la nature de ces quatre étapes peut faire sens dans cette recherche de la construction de la responsabilité dans la non dépendance :

- la neutralisation de l'apprenti afin de lui permettre de se libérer de ses diverses confusions, ce qui correspond à un état temporaire de dépendance cohérente en substitution aux dépendances précédentes.
- le renversement, l'une après l'autre, des certitudes de l'apprenti non fondées sur sa véritable nature d'être. L'apprenti au fond de lui, dans un coin de sa conscience qui clignote faiblement, la connaît déjà (tout comme le dément connaît son délire mais n'a pas l'énergie d'entrer dans le monde socialisé tel qu'il est). Le travail du maître est de l'aider par tous les moyens adaptés (même les plus provocateurs) à sortir de sa gangue ³⁴.
- l'état d'égalité entre l'apprenti et le maître, et de respect mutuel des identités et pouvoirs de l'un et de l'autre. Le fait pour l'apprenti de rentrer consciemment dans les habits de sa véritable qualité d'être libère chez lui une énergie intrinsèquement reconnaissable par l'un et par l'autre. Il s'agit

-
- Dont on trouvera de délicieusement et subtilement complexes nombreux exemples pervers à souhait dans les romans de John Le Carré ... si britanniques.
 - Que les tenants de l'analytique systématique se rassurent... Comme le disaient parait-il ensemble Freud et Jung au bastinage du navire qui accostait aux États-Unis, il y a bien assez dans la boîte noire pour réactiver toute la dynamique énergétique permettant d'aller "au fond".
 - Si le maître identifie et respecte l'identité d'être de l'apprenti, évidemment différente de la sienne, il assure son rôle. Cette identité d'être, il ne la connaît pas lui-même au départ, il la découvre en même temps que l'apprenti, avec juste un peu d'avance de fait de sa compétence. Si la personne qui joue le maître mène l'apprenti à une forme qu'il lui impose en le manipulant, le rendant ainsi dépendant, c'est un gourou de secte, à identifier et pointer pour l'empêcher de nuire. On remarquera que l'image de dégager l'oeuvre de sa gangue est parente avec le "chef d'oeuvre" du compagnon du devoir.

d'asseoir, de consolider, d'expérimenter seul mais avec encore un référent allié.

- le remplacement, soit la capacité pour l'ex-apprenti à assurer totalement sa responsabilité d'être soi-même.

Il existe de nombreux rituels de passages et de libérations, individuels et collectifs, utilisant divers symboles et se référant à divers archétypes, développés dans de nombreux enseignements et ouvrages. Ils contribuent à la co-construction de moindre dépendances, et à la responsabilité de soi assumée au sein du collectif.

Le colloque de l'IPM en Mai 1998 a permis de développer des "motivations ... à être soi-même". Elles mènent et procèdent au processus d'individuation. Rappelons l'importance du temps et de la nature de vie au travail pour l'évolution de tous, par la multiplicité des expériences qu'ils permettent ou imposent. Il ressort de l'analyse des organisations que si le processus d'individuation relève de chacun, il suppose dans nos institutions (qui donc y contribuent) de sérieuses prises de conscience partagées quand à l'organisation de la vie en collectivité et aux systèmes et modes de management. Nous voyons avec ce travail sur dépendances et non dépendances qu'il contribue au delà aux bases du dialogue social.

Espérons que la nécessité d'une saine ³⁵ responsabilisation des individus et des groupes dans les entreprises, de plus en plus recherchée afin d'améliorer la performance globale, y contribuera, plutôt que de développer une nouvelle dépendance à la responsabilisation outrancière sans marge de manœuvre ni moyens adaptés.

À ce point et avant de conclure, et pour rester en équilibre avec l'éros de la relation évoqué en introduction, rappelons que la relation homme / femme dans sa réciprocité constitue un exemple très ancien de tous les jeux de relation de pouvoir, donc de mise en dépendance.

Si on élargi cette réalité à la dimension ésotérique et mythique, il est possible de se demander si l'androgynie originel était non dépendant ?

À un extrême les formes dégradées ou réduites d'auto-érotisme en constituent peut-être des traces archaïques ... qui rejoignent la limite schizophrénique de l'illusion de non dépendance dans le retrait.

À l'autre extrême est proposé à l'homme l'apprentissage de l'amour universel ³⁶ dans l'expérience de la vie de couple ... et aussi de la vie en société. Est-ce une dépendance ?

-
- Saine quand à la charge et la santé physique, mentale et psychique des individus, à une époque où les tensions de mondialisation et de compétitivité multiplient les risques d'intensification du travail.
 - Qui expliquera pourquoi l'abbé Pierre, l'insurgé de Dieu, est et reste depuis des années le personnage préféré des français, au premier rang de tous les sondages ?

Si la dépendance est, objectivement, un état d'être consubstantiel à l'existence, ... nous ne pouvons en traiter dans sa globalité qu'en nous attaquant à la qualité d'être. Parce que nous nous appuyons sur le langage et la raison, c'est le monde du visible que nous considérons communément comme la réalité ; il semble avoir un ordre, être stable et prévisible, reproductible selon la logique expérimentale "réduite". Alors que ce monde est évanescent quoique réel, temporaire et toujours changeant.

Ce que nous estimons réalité permanente n'est que l'apparence superficielle d'une énergie, une force insondable. Les physiciens de l'infiniment grand et de l'infiniment petit, qui "taquinent" cette force du non manifesté, se remettent à la métaphysique.

Ouvrer à intégrer les deux mondes, celui du visible et celui du non manifesté à notre perception, constitue une façon de construire la non dépendance pour notre être complet, en intégrant à notre conscience de plus en plus d'éléments issus de nos dimensions inconscientes ... individuelle, et collective.

Tout travail scientifique selon une logique expérimentale "ouverte", ainsi que tout travail psychanalytique exempt de dogmatisme historique, y contribuent.

"Voir", sentir, avec son être et son corps suppose un arrêt des systèmes d'interprétation "mentalises". Ce qui ne veut pas dire renoncer au travail mental, précieux et indispensable, mais qui constitue en regard de notre être un outil à exploiter au maximum dans son utilité, ni plus ni moins.

Comme il a été dit dans ce papier, toutes les autres réalités de dépendances s'en déclinent. On y a donc lu, après un recensement non exhaustif des critères de structure des dépendances, des traits de subjectivité, et des critères d'objectivation, que les attitudes et actions susceptibles de co-construire les non dépendances et contribuer à refondre les bases du dialogue social constituent un triptyque

" intention - confiance - responsabilité "

Il s'agit bien de la responsabilité de soi-même... aussi ce triptyque nous mène au processus d'individuation.

Il a été proposé, au plan de la vie dans les organisations, que l'objectivation ne réside pas dans l'illusion mythique de la non dépendance. La non dépendance qu'il nous est donnée en tant qu'être humains de pouvoir vivre correspond à une certaine qualité de l'ensemble de nos dépendances telle qu'elles n'altèrent pas la liberté de chacun parmi la liberté de tous, dans un état où les marges de manœuvre d'expression de l'être l'emportent sans équivoque sur les contraintes nécessaires, négociées et librement acceptées.

Mais au-delà, afin de construire la non dépendance de sa vie, finalement, ce qui importe est apprendre à distinguer ce qui vient authentiquement du cœur. L'individuation achevée devrait correspondre à la plénitude de l'être, conscient dans toutes ses formes, manifestées et non manifestées. Là serait la vraie liberté.

Remarquons que les plus récents travaux sur l'éthique depuis deux décennies dans le monde du management relèvent, en cohérence avec les propos ci-dessus :

- soit d'un processus de rationalisation, de justification et de manipulation

- soit de l'intégration de la dimension holistique et métaphysique, qui donne sens, et contribue donc, au travers de la production socialement partagée, au développement du genre humain.

Août 1998 / Mars 1999

BIBLIOGRAPHIE de la contribution "Construire sa liberté"

- Alfred Adler
Des sources au rejaillissement actuel de la psychologie individuelle
- Didier Anzieu
Le groupe et l'inconscient
- Didier Anzieu et Jacques-Yves Martin
La dynamique des groupes restreints
- Nicole Aubert, Jean-Pierre Gruère, Jak Jabes, Hervé Laroche, Sandra Michel
Management, aspects humains et organisationnels
- Marie Balmary
Le sacrifice interdit
- Eric Berne
Que dites-vous après avoir dit bonjour ?
- Bruno Bettelheim
Survivre
- Régis Boyer
Le monde du double
L' edda poétique
- Mike Burke
Styles de pouvoir
- Georges Brassens
Poèmes et chansons
- Alain Chanlat et Maurice Dufour (sous la direction de ...)
La rupture entre l'entreprise et les hommes
- Jean-François Chanlat (sous la direction de ...)
L'individu dans l'organisation, les dimensions oubliées
- Carlos Castaneda
10 ouvrages dont le titre commun pourrait être "L'enseignement de don Juan"
- Michel Crozier et Erhard Friedberg
L'acteur et le système
- Gaston Cuendet, Yves Emery, François Nankobogo

Motiver aujourd'hui
 Marie-Madeleine Davy
 Encyclopédie des mystiques (4 volumes)
 Georges Devereux
 Ethno-psychiatrie des indiens mohaves
 Petru Dumitriu
titre de l'ouvrage oublié
 Karlfried Graf Dürckheim
 La percée de l'être
 Le maître intérieur
 Le don de la grâce
 François Duyckaerts
 La formation du lien sexuel
 Mircea Eliade
 Traité d'histoire des religions
 Le chamanisme
 Eugène Enriquez
 De la horde à l'État
 L'organisation en analyse
 Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise
 Erik H. Erikson
 Enfance et société
 Christophe Éveraère
 Autonomie et collectifs de travail (à paraître)
 Isabelle Francfort, Florence Osty, Renaud Sainsaulieu, Marc Uhalde
 Les mondes sociaux de l'entreprise
 Anna Freud
 Le moi et les mécanismes de défense
 Sigmund Freud
 Inhibition, symptômes et angoisse
 Totem et tabou
 Cinq psychanalyses
 Psychopathologie de la vie quotidienne
 Erhard Friedberg
 Le pouvoir et la règle. Dynamiques de l'action organisée
 Jacobo Grinberg-Zylberbaum
 Rencontre avec des chamans du Mexique
 Marie-France Hirigoyen
 Le harcèlement moral. La violence perverse au quotidien.
 Aldous Huxley
 Le meilleur des mondes
 Les portes de la perception
 Carl Gustav Jung
 Les types psychologiques
 La guérison psychologique
 Les racines de la conscience
 Psychologie du transfert
 Aïon
 L'âme et le soi
 Problèmes de l'âme moderne
 Réponse à Job

Sur l'interprétation des rêves
 Yasunari Kawabata
 Le maître ou le tournoi de Go
 Raoul Kourilsky, André Soulairac et Pierre Grapin
 Adaptation et agressivité
 Henri Laborit
 L' inhibition de l'action
 Jacques Lacan
 De la psychose paranoïaque dans ses rapports avec la personnalité
 Écrits
 Jean-Yves Leloup
 Prendre soin de l'être - Philon et les Thérapeutes d'Alexandrie
 Henry Mintzberg
 Structure et dynamique des organisations
 Maurice de Montmollin
 Le taylorisme à visage humain
 Maurice de Montmollin et Olivier Pastré
 Le taylorisme (actes du colloque organisé par Paris XIII en Mai 1983)
 Max Pagès
 L'orientation non directive en psychothérapie et en psychologie sociale
 Hubert Reeves
 L'heure de s'enivrer - L'univers a-t'il un sens ?
 Dernières nouvelles du cosmos - Vers la première seconde
 Sun Tzu
 L'art de la guerre
 Monette Vacquin, directrice du n° 14 de la série Morales de la revue Autrement
 La responsabilité. La condition de notre humanité.
 Michel Vallée
 Organisation du travail : transformer, responsabiliser (dossier in Travail et
 Changement ANACT)
 Motivation ... à être soi-même (contribution au colloque 98 de l'IPM)
 Donald W. Winnicott
 Introduction à son oeuvre, par M. Davies et D. Wallbridge
 L'enfant et le monde extérieur, le développement des relations
 Herman Wouk
 Ouragan sur D.M.S. "Caine"

Revue internationale de psychosociologie
 n° 5 96 Psychodynamique du travail
 n° 6 - 7 97 Psychanalyse et organisation
 n° 8 97 La résistible emprise de la rationalité instrumentale

Bulletin de l'Union Européenne (supplément 4/97)
 Partenariat pour une nouvelle organisation du travail (Livre vert)

Déclaration universelle des droits de l'homme
