

*Le fou dit : "Je suis Napoléon"  
le névrosé dit : "Ah, si j'étais Napoléon"  
et le bien-portant dit : "Je suis moi, et tu es toi"  
Frederik Perls*

## **IDENTITE, LEGITIMITE, IMAGINAIRE ERRONE REFLEXIONS SUR LE ROLE D'UNE ECOLE**

### **I. Trouver une identité légitime pour vivre... et survivre**

Sans doute, l'une des pires insultes que nous puissions recevoir est de s'entendre dire : « Vous n'êtes rien ! ». Nous avons besoin, pour vivre, d'une raison d'être, d'une identité. Ce problème nous concerne tous, quelque soit notre profession et notre rôle dans la société. Il y a des métiers à identité forte. C'est le cas des pilotes d'avions, des médecins, des avocats, des architectes, des guides de haute montagne, etc. Ces professions, souvent libérales, peuvent avoir, par ailleurs, leur dose de problèmes très graves, mais en général ne souffrent pas de mal-être profond quant à leur rôle. La formation à ces métiers donne un droit d'exercer, droit que n'ont pas ceux qui ne sont pas passés par la même formation. Cependant ce cas est loin d'être général. La majorité d'entre nous exerce une profession salariée en entreprise. Très souvent, et c'est particulièrement vrai pour les emplois de cadres, ces professions sont à identité faible. Il est très rare (car contraire à ses intérêts) que l'entreprise reconnaisse une identité forte à ses personnels. En particulier, il faut avoir le courage (ce n'est pas populaire) de dire aux jeunes que les diplômés des écoles (y compris les plus prestigieuses) menant à des positions cadres ne donnent à leur titulaire aucun droit particulier à exercer quelque profession que ce soit. Ce que donnent ces diplômés, ce sont des atouts pour prétendre à exercer certaines fonctions, point final. Il faut que les élèves et leurs parents en soient conscients.

Dès lors que notre formation, ne nous donne pas intrinsèquement une identité forte, il appartient à chacun d'entre nous de trouver notre raison d'être. Pour qu'elle perdure, il faut que cette identité soit claire et légitime, c'est-à-dire conforme à l'équité, et à la raison.

Si nous sommes légitimes nous pouvons fonctionner dans un emploi, nous pouvons vivre heureusement en couple, être un parent effectif. Perdre sa légitimité, est souvent une des raisons qui mènent à perdre son emploi, son conjoint, ses enfants... Je vais essayer, ici, de dégager quelques ingrédients de la légitimité. C'est une entreprise difficile. La légitimité est liée à ce que l'on est et pas à ce que l'on a. On ne décroche pas un stage ou un emploi en étalant ses "avoirs" (j'ai eu tel poste, j'ai tel diplôme), mais en montrant sa légitimité. (Je suis capable de ceci, je suis reconnu pour cela...). Etre légitime, c'est être ce qui vous convient. Beaucoup essaient d'être autre chose que ce qui leur convient, ils poursuivent alors des idéaux qui les empêchent de vivre. Ce sont des névrosés. Névrose et légitimité sont incompatibles.

Les idées présentées ici constituent une tentative d'identification des influences fondamentales affectant les notions d'identité et de légitimité, qui rendent l'existence d'un homme conforme à l'équité et à la raison et qui font que ce qu'une personne est, que ce à quoi elle consacre sa vie est souhaitable pour elle et pour les autres. ***Il devrait s'agir là d'une préoccupation centrale à tout projet éducatif.***

Ces idées pourront paraître bien simples et évidentes, alors ce sera un piège, celui de l'apparente facilité. Elle ne sont, en réalité, ni comprises, ni acceptées, tant il est vrai que la vérité libère et que la liberté des autres est insupportable à beaucoup.

## II. De l'imaginaire erroné à la névrose

L'étude de la légitimité passe obligatoirement par une réflexion sur les idéaux de vie, sur l'imaginaire, le symbolique et le réel, et comment ces notions peuvent interférer ou au contraire se délier. Il nous faut donc d'abord introduire, et assez longuement, quelques notions de psychanalyse pour arriver, finalement, à définir la notion de légitimité. Ensuite seulement serons nous en mesure d'en faire une application plus particulière pour les fonctions de cadre en entreprise, dans la société française.

### II.1 Un peu d'analyse structurale

Le propre de l'Homme n'est pas le rire, n'en déplaise à Bergson, mais c'est le langage. Discours et psychisme sont intimement liés. *"L'univers de l'homme, c'est le langage. Bien que la parole n'épuise pas notre être, parler nous fait exister"*. De quelle manière ?

#### **Opinions, Faits, Sentiments**

De la bouche d'un homme peuvent sortir 4 sortes d'expressions :

- des faits (le thermomètre indique 21°C). *Les faits s'imposent.*
- des opinions (On crève de chaud). *Les opinions sont systématiquement contestées.*
- des sentiments (Ce type de temps me donne envie de pleurer). *Les sentiments sont légitimes.*
- des volitions (ouvre la fenêtre).

Ni les faits, ni les sentiments ne donnent lieu à problèmes humains, nous verrons pourquoi. Il est à noter que les gens n'expriment pas assez leurs sentiments. Personne ne pense du mal de vous lorsque vous exprimez de la tristesse ou de la joie ou de l'amour.

*Cependant, les faits, et encore plus les sentiments sont très minoritaires dans ce que les gens expriment.*

La majorité de ce que les gens expriment sont des opinions, et *ce sont malheureusement les opinions qui causent les problèmes humains.*

Dès lors, devrions nous nous limiter à l'expression de faits et rien d'autre, de façon à éviter tout problème humain ? Nous verrons que c'est strictement impossible, et même, en supposant que nous puissions le faire, que ce serait inacceptable pour les autres.

#### **Etats du Moi**

Toute personne "oscille" sans cesse entre 3 états psychologiques : l'état "parent", l'état "adulte" et l'état "enfant".

- Dans l'état parent, on exprime des opinions.
- Dans l'état adulte, on exprime des faits.
- Dans l'état enfant, on exprime des sentiments.

Le fait que la majorité de ce qu'expriment les gens est constituée d'opinions montre que l'état le plus fréquent est l'état parent. Il ne faut pas s'en étonner, car l'état parent est un état de repli, où l'on n'a pas besoin de penser, où l'on applique automatiquement des règles. Dans cet état, on agit en imitant ses parents. Il suffit de regarder son frère émettre des opinions pour retrouver beaucoup de mimiques de son père.

***L'état parent permet d'affronter la vie en confiance.*** C'est le siège de l'Appris. Il enlève le doute : "ne cherche pas à savoir pourquoi, si tu fais ça, ça marche !" Dans l'état parent, on exprime les commandements que l'on a reçus de sa famille, de la société, de la religion, des groupes. La vie en société a besoin de règles, car ce sont elles qui préservent la liberté des autres, mais aussi la survie de l'espèce (On ne traverse pas la rue sans donner la main à maman ou papa). L'état parent permet aussi de vivre sans s'épuiser, sans avoir à chaque instant à tout recalculer. En plus de susciter la confiance, c'est l'état parent qui donne le sens de la réalité. C'est lui qui ramène dans notre monde l'enfant évadé dans ses fantasmes. Perdre son état parent conduit au délire.

Pour les psychanalystes, l'état parent, sans être exactement identique à ces concepts, a quelque chose à voir avec le "surmoi" de Freud, et aussi le "nom du père" de Lacan. L'état parent est très lié à un mode de fonctionnement dans la vie que nous qualifierons de mode avoir.

Au départ de la vie, avant l'instauration du langage, le petit bébé n'a qu'un seul état psychologique complètement hybride parent-adulte-enfant. C'est ce que nous indique la fameuse théorie du miroir de Lacan. En effet le petit bébé copie l'autre par mimétisme. En mimiquant l'autre, il se prend pour son image. Son moi  $m$  est l'image de l'autre :

$$m \leftrightarrow i(a)$$

Ce moi, image de l'autre est ce que Lacan nomme l'Imaginaire. Au fond, *l'Imaginaire est lié au parent* auquel on s'identifie par mimétisme.

En réalité, on peut distinguer deux variantes de l'état parent : il y a le parent normatif (ou moralisateur) qui dicte, dirige, impose, émet des principes, protège, juge, critique, dévalorise, agresse. Il y a le parent bienveillant qui aide, encourage, félicite, apprécie, protège, surprotège.

Le parent s'exprime plus particulièrement dans les professions de prêtre, de professeur, de policier, de moniteur de sport, de secouriste.

***L'état adulte permet d'affronter l'inconnu.*** C'est le siège du Pensé. Il exprime l'adaptation à la réalité du monde qui nous entoure. C'est l'adulte qui permet de trouver des solutions aux problèmes nouveaux, de progresser dans la vie, d'échapper à des dangers. L'adulte compare, évalue, analyse, réfléchit, rationalise, théorise, enregistre, communique des informations aux autres. Dans le vocabulaire analytique, l'adulte c'est le moi conscient, dont on sait qu'il ne contrôle pas autant de choses qu'il le croit...

Peu à peu, le petit bébé repère chez les autres des signifiants (mots, objets, gestes...) qu'il associe à des signifiés les transformants ainsi en symboles constituant un langage. Lacan appelle "Symbolique" les signifiants du langage. Au fond, *le Symbolique est lié à l'adulte.*

L'adulte s'exprime plus particulièrement dans les professions d'ingénieur, de chercheur, de technicien. L'adulte n'est pas forcément la panacée que l'on pourrait espérer : le champion est rarement le meilleur théoricien. Les moniteurs de ski ou de tennis savent bien qu'il ne sert à rien de rationaliser à l'excès les mouvements.

***L'état enfant permet de jouir de la vie.*** C'est le siège du Senti. C'est l'enfant qui "s'éclate", qui exulte dans une belle escalade de 5<sup>ème</sup> degré supérieur, ou en enchaînant une jolie godille en poudreuse, qui a chaud au cœur devant un sourire ou un regard. C'est dans l'enfant que se trouve notre intuition, notre créativité, notre spontanéité et notre capacité à éprouver du plaisir. C'est aussi l'enfant qui peut être "méchant", qui peut accrocher une casserole à la queue d'un chien, ou être jaloux. C'est encore l'enfant qui crève de souffrance, de mal être.

C'est dans l'enfant que se trouve le lien entre la pensée et le corps. Une peur cause une décharge d'adrénaline. Toutes les émotions, les désirs, les chagrins, ont des répercussions physiques.

Dans le vocabulaire analytique, l'enfant a quelque chose à voir avec l'inconscient ou le ça. L'état enfant est très lié à un mode de fonctionnement dans la vie que nous qualifierons de mode être. Il y a en nous, en réalité, 2 sortes d'enfants : l'enfant adapté, qui se conforme en tout point à ce que lui dit ses parents, et l'enfant nature, spontané, créatif. L'enfant adapté se conforme, s'efface, se dévalorise, ou prend systématiquement le contre-pied (se rebelle). L'enfant nature exprime spontanément ses émotions, ses sentiments.

L'enfant s'exprime plus particulièrement dans les professions d'artistes, d'acteurs, de sportif.

L'état enfant correspond au fait que, ni l'imaginaire, ni le symbolique, n'épuisent l'être. On ne peut pas tout exprimer en le mimant, ni en le disant. Ce qui échappe à l'imaginaire et au symbolique c'est, selon Lacan, le Réel. Au fond, *le Réel est lié à l'enfant*.

## II.2 Troubles de la personnalité, perturbations, névroses

Chacun des états "parent", "adulte", "enfant", est nécessaire à l'homme. Il n'y a pas d'état meilleur que l'autre. Il y a trouble de la personnalité quand l'un de ces états ne parvient pas s'exprimer librement. Il y a, en réalité, deux formes de troubles de la personnalité : l'exclusivité et la contamination.

L'exclusivité est le domaine des fous.

- Le parent exclusif, c'est le dictateur sanguinaire, le "Führer" tout en préjugés, ou le "petit père" des peuples, ou encore certain Ayatollah.
- L'adulte exclusif est un fou pisse-froid, calculateur maniaque, incapable de chaleur humaine, de tendresse, de sentiments, d'intimité. C'est l'adulte exclusif qui justifie la boutade : *le fou a tout perdu, sauf la raison*.
- L'enfant exclusif, c'est le blouson doré, le Don Juan, le jouisseur irresponsable...

Une autre forme d'exclusivité est le manque total de l'un des états. Le manque total de l'état parent (la forclusion du père) fait perdre la notion de réalité et mène à la schizophrénie.

Loin de ces cas marginaux, la contamination touche tout le monde. Pour expliquer la notion de contamination je cite Erich Fromm [2] :

*Pour le sens commun, tout individu normal, c'est-à-dire socialement adapté, est supposé être rationnel et n'avoir pas besoin d'analyse profonde. Or cela est totalement faux. Nos motivations, nos idées, nos passions conscientes sont un mélange de fausses informations, de parti pris, de passions irrationnelles, de rationalisations, de préjugés, où des parcelles de vérité surnagent ici et là, donnant la certitude (cependant fausse) que l'ensemble du mélange est vrai et réel.*

Autrement dit, dans la contamination, il existe des zones d'interférences entre les 3 états psychologiques, créant ainsi de nouveaux états, non purs ou "contaminés". Par exemple, l'adulte contaminé par le parent utilisera, de manière inconsciente, dans ses raisonnements des prémisses qu'il pense être des faits, mais qui ne sont que des préjugés parentaux.

C'est ainsi que l'hybride adulte-parent pourra "justifier" que la danse est moralement inacceptable. Un autre exemple d'adulte contaminé par son parent est la personne qui vous dit : non, je ne ferais pas ceci (consulter un psychanalyste par exemple), car chez nous cela ne se fait pas ! Les névroses sont des contaminations fortes, mais la distinction est ténue, entre

les traits de caractères qui sont des contaminations faibles et les névroses qui sont des contaminations fortes tendant vers l'exclusivité.

La contamination forte de l'adulte par le parent conduit à la névrose obsessionnelle. Elle conduit à privilégier la maîtrise (pulsion anale), et donc la propriété et le mode avoir. L'obsédé veut satisfaire la totalité des besoins de l'autre, il veut maîtriser l'autre. Comme l'obsédé veut aussi "avoir" le phallus, et que l'on ne peut pas l'avoir, il retarde toujours, il estime qu'il a toujours le temps. *C'est demain qu'il réalisera son désir.* L'obsession est plutôt un trait de caractère masculin et exprime une question fondamentale sur son identité. Les passions masculines sont des tentatives de réponses à la question "qu'est ce que j'ai?" et elles se traduisent par des activités de fuite devant l'intimité : parcours de toutes les cimes du monde, immersion dans des flots de musique...

Dans le cas de l'adulte contaminé par l'enfant, les aspects séduction sont importants. La contamination forte de l'adulte par l'enfant conduit à la névrose hystérique, où le corps parle. (convulsions, paralysies temporaires, douleurs itinérantes, mais à forte valeurs symboliques). *Pour l'hystérique, il est toujours trop tard.* C'était toujours hier que l'hystérique avait une chance de réaliser son désir. L'hystérie est plutôt un trait de caractère féminin et exprime des tentatives de réponses à la question "quelle est ma légitimité de femme ?" Les femmes n'ont pas de passions, en dehors des passions amoureuses, car leur question n'est pas ce qu'elles ont mais leur légitimité féminine (l'être, les gens). L'hystérie se traduit par un discours très particulier : le fameux discours hystérique, dont le but est de pervertir le savoir de l'autre. *"L'hystérique cherche un maître pour lui couper les choses !"*

Une personne normale, on dirait aujourd'hui "libérée", serait une personne sans contamination. C'est là un idéal quasiment impossible à atteindre. Rabattons-nous sur une définition plus réaliste : une personne normale est une généraliste de la contamination faible, la personne névrosée est une spécialiste d'une contamination forte.

Ici intervient une remarque très importante : *"le névrosé est un être pour..."* C'est-à-dire que c'est quelqu'un qui fait les choses, non pas pour elles-mêmes, mais pour un bénéfice ultérieur éventuel qu'il pense obtenir grâce à cette activité. Nous y reviendrons pour l'application au problème de l'enseignement.

### ***Né pour réussir***

Il y a ceux que les américains qualifient de "Born Loser". Rien ne leur réussit, ils ratent tout, se font "avoir" par tout le monde, et, par dessus le marché sont pauvres, moches et malades. Bref, c'est ceux qui perdent toujours au poker. L'antithèse du born loser n'est pas le séducteur, qui passe son temps à rouler les gens et à gagner au poker. Celui-là est encore plus sûrement un born loser, car un jour il rencontrera quelqu'un de plus fort que lui, qui lui réglera son compte. C'est le thème du meilleur tireur de l'ouest, cible de tous les postulants "meilleur tireur de l'ouest". Les entreprises sont pleines de tueurs dont le malin plaisir est de prendre la place des autres... Ils font rarement de vieux os.

Quelle est l'antithèse du born loser. Que veut dire "born to win" ? Qu'est ce que la réussite ?

En réalité, l'homme accompli, celui qui vit pleinement sa vie, sans troubles de la personnalité est celui qui a réussi à décontaminer ses états psychologiques. La forme la plus satisfaisante de vie pour l'homme est obtenue quand il a atteint cet idéal : décontamination et accord entre les 3 états psychologiques décontaminés. Il n'est pas possible d'être heureux, tant

que les états se perturbent les uns les autres. Je ne sais pas si la décontamination est une condition suffisante du bonheur, elle en est en tout cas une condition nécessaire.

*Réussir, c'est donc être soi-même, c'est-à-dire un parent, un adulte, un enfant, d'accords entre eux et ne s'empêchant pas les uns sur les autres.*

Quand il a atteint cet idéal (c'est très rare) l'homme montre des qualités qu'il est possible de décrire de plusieurs façons équivalentes. L'une de ces façons est de dire qu'il est capable d'awareness, d'autonomie et d'intimité, une autre façon est de dire qu'il fonctionne selon le mode "être" plutôt que selon le mode "avoir", une autre façon encore est de dire qu'il a une position "I am OK, you are OK", enfin une dernière façon est de dire qu'il est légitime.

### ***Etre ou avoir***

Il est facile de reconnaître une personne décontaminée, non perturbée, sans névroses. Elle fonctionne selon le mode "être". Au contraire, une personne contaminée par le parent fonctionne selon le mode "avoir". Privilégiant la pulsion anale, elle accumule, emmagasine. *"Elle fait les choses pour..." Le mode avoir c'est l'imaginaire qui envahit le symbolique.*

On peut décliner le mode avoir ou le mode être dans tous les domaines : Comprendre, mémoriser, apprendre, aimer... Limitons nous à quelques exemples :

- Apprendre selon le mode avoir c'est emmagasiner des connaissances, sans nécessairement les comprendre vraiment. C'est sortir par cœur l'équation truc ou la loi machin, sans être capable de la modifier si l'une de ses hypothèses est changée. C'est apprendre des règles sans les vivre, sans se les approprier, sans chercher à vraiment s'en imbiber, comprendre leur raisons, d'où elles viennent, pour quelles motivations elles ont été établies. Du coup il faut faire des milliers d'exercices pour être sûr qu'on est bien capable de les appliquer.
- Apprendre selon le mode être, c'est rechercher l'esprit de la loi, le faire sien, le vivre, savoir l'expliquer, la caresser dans tous les sens, la tester dans ses limites et même hors de ses limites, savoir voir quand elle est applicable et quand elle ne l'est plus. Quand on apprend selon le mode être, il n'y a pas besoin de faire des milliers d'exercices, car ils apparaissent en général comme évidents. De plus ce que l'on a appris et compris selon le mode être ne s'oublie plus, et 30 ans plus tard on est encore capable de s'en servir. Je pense que dans une école qui se veut de qualité, la première mission est d'enseigner aux élèves à apprendre selon le mode être, et pas selon le mode avoir. Par exemple, dans une école d'ingénieurs, nous voulons que les élèves "soient ingénieurs" et non pas qu'ils "aient des connaissances d'ingénieurs".
- Comprendre selon le mode avoir, c'est mettre dans une case déjà possédée. Par exemple une personne, lisant ce papier, dira : ah, c'est de l'analyse transactionnelle ! Et le classera ainsi sans se rendre compte que les idées développées ici représentent une quête, utilisant sans doute un peu de vocabulaire de l'analyse transactionnelle, mais guidée par une réflexion propre et incluant tant d'autres notions que s'en tenir à la partie analyse transactionnelle c'est rater le message.
- Comprendre selon le mode être, c'est au contraire essayer de vivre le concept, l'utiliser, l'appliquer, voire tenter de le modifier ou de le mettre en œuvre dans un autre contexte.
- Enseigner selon le mode avoir, c'est faire des cours magistraux, vérifier que l'élève est au courant point final.
- Enseigner selon le mode être c'est dire à l'élève : allez, vas y, à toi de faire ! Conçois et fabriques moi tel dispositif ! Mets-moi en évidence tel phénomène !

- Diriger selon le mode avoir, c'est mettre l'accent sur le contrôle a priori, ne pas faire confiance, se réserver les décisions, quelles qu'elles soient. Un directeur qui fonctionne selon le mode avoir se mêle de tout au lieu de faire son vrai travail de directeur, dont il est bien incapable de dire en quoi il consiste. Il accorde en réalité plus d'importance au respect des procédures qu'aux résultats réels. Dans les entreprises dirigées selon le mode avoir, ce sont les gens conformistes et soumis qui obtiennent des promotions. (cf. le film avec Trintignant : le conformiste). Dans ces entreprises ceux qui proposent des idées sont réprimés du fait que ce n'était pas "à eux" de les proposer.
- Diriger selon le mode être, c'est mettre l'accent sur le contrôle a posteriori, c'est faire sa tâche de directeur dont on a une vision claire, en laissant les autres libres d'organiser leurs propres tâches. C'est accorder plus d'importance aux résultats qu'aux procédures. Dans les entreprises dirigées selon le mode être ce sont les gens qui font évoluer l'entreprise qui sont promus.
- L'autorité selon le mode avoir est très différente de l'autorité selon le mode être. C'est la misère de bien des patrons "d'avoir une autorité" qui leur a été déferée, mais de ne pas "être une autorité", et en particulier de ne pas être légitimes.
- La tendance naturelle des entreprises est de glisser vers le mode avoir. Souvent des dirigeants âgés qui fonctionnaient selon le mode être passent la main à des dirigeants jeunes fonctionnant selon le mode avoir. J'ai souvent remarqué dans le look d'acteurs des nouveaux jeunes dirigeants un indice assez caractéristique de ce glissement du mode être au mode avoir.
- Aimer selon le mode être, n'est pas la même chose qu'aimer selon le mode avoir. Il y aurait beaucoup à développer. Disons simplement qu'aimer selon le mode avoir c'est considérer l'autre comme sa chose, alors qu'aimer selon le mode être c'est être le partenaire de l'autre. Je me demande si la baisse de respect envers l'institution du mariage chez nos jeunes ne serait pas liée à une confusion dans leur esprit entre certificat de mariage et certificat de propriété...

### ***Awareness, Autonomie, Intimité***

Il est facile de reconnaître une personne décontaminée, non perturbée, sans névroses. Elle présente trois qualités :

- *connaissance consciente (Awareness)* : c'est l'appréciation, la compréhension de soi-même, des autres, de l'environnement. C'est la transformation de ses savoirs en connaissances. C'est ici qu'il faut distinguer entre connaissance et savoir. Le savoir est inconscient, la connaissance est consciente. « *Les personnes perturbées (contaminées) souffrent de savoirs (au niveau de leur enfant ou de leur parent) qu'elles (leur adulte) ne veulent pas connaître* ».
- *autonomie* : c'est exister dans son originalité propre, c'est avoir un parent qui ne contamine plus son adulte, un adulte qui ne contamine plus son enfant, et vice versa. C'est, en particulier, le remplacement des préceptes parentaux inculqués par la famille, la société, la religion etc. par sa propre logique d'adulte. C'est ne pas se préoccuper du qu'en dira t'on, faire ce que l'on a décidé de faire, et en être heureux, même si cela ne correspond pas à ce que ses parents, ou la société, ou M. le professeur de Mathématiques Spéciales, ou M. le curé avaient dit qu'il était bien de faire. Le contraire de l'autonomie, c'est le conformisme voire la soumission. Attention, autonome ne signifie pas franc tireur ou provocateur ou anarchiste ou révolutionnaire, toutes ces formes n'étant bien souvent que d'autres conformismes. Il faut remarquer ici que bien des écoles forment leurs élèves à être conformistes, quand elles privilégient l'acquisition des connaissances selon le mode "avoir" plutôt que selon le mode "être".

- *Intimité* : c'est la capacité aux rapports enfant - enfant, à la chaleur humaine. Expliquons plus précisément : la spontanéité c'est la liberté de choisir soi même ses propres sentiments (et non ceux imposés par l'éducation). L'intimité c'est la libération de l'enfant naturel spontané, dans sa totalité et son innocence. C'est la capacité d'apprécier la beauté d'un soleil couchant et de retourner la chaleur d'un regard. L'intimité est honnête, ne pense pas à mal et mobilise des sentiments positifs. En réalité, tout le monde recherche l'intimité, mais seuls ceux qui sont les plus avancés dans leur décontamination peuvent s'en approcher. C'est la terrible difficulté de l'adolescence. Nous verrons que les autres, les contaminés, font de manière inconsciente, tout pour éviter l'intimité, alors qu'ils la désirent. On a dit que l'enfant, c'est celui qui cherche son salut dans ses parents, que l'adolescent est celui qui cherche son salut dans sa bande, et que l'adulte est celui qui n'a besoin de personne. Je corrigerai cette dernière affirmation en disant plutôt que l'adulte est celui qui peut trouver son salut avec tout le monde.

Quand ces trois qualités idéales sont atteintes, la personne devient *une personne légitime*, nous y reviendrons.

### II.3 Les rapports avec les autres : analyse transactionnelle

*"La découverte de l'autre est la grande aventure humaine. Pour être humain, on a besoin de l'autre"*. Les rapports avec les autres sont vitaux, comprendre l'homme impose de comprendre ses rapports avec les autres.

Lorsque l'on adresse la parole à quelqu'un, c'est un peu comme un coup de téléphone : il y a un appelant et un appelé. Nous dirons que l'appelant émet un stimulus et que le stimulus entraîne une réponse. L'ensemble stimulus-réponse est une transaction. L'appelant émet son stimulus depuis l'état psychologique où il se trouve, à destination d'un état psychologique supposé de l'appelé.

Si l'appelé est dans cet état supposé, ou s'y met immédiatement, et émet une réponse caractéristique de cet état, la transaction est dite complémentaire et tout se passe bien. Une autre transaction peut suivre et le rapport humain peut se développer normalement.

Si, au contraire, l'appelé ne se met pas dans l'état psychologique supposé par le stimulus et répond "de travers" à partir d'un autre état psychologique, la transaction est dite croisée. Une transaction croisée, comme un contre pied au tennis, met fin à l'échange et le rapport humain ne peut plus se développer. C'est pour cela qu'il est impossible, même si nous voulons à tout prix éviter les problèmes, de limiter notre discours à des faits : si l'autre nous adresse un stimulus enfant vers parent, nous devons répondre par une opinion. Tout autre réponse entraînerait rupture de l'échange et malaise.

Pour développer de bons rapports humains, il faut donc :

- 1) être disponible pour l'autre, c'est-à-dire vouloir et savoir se mettre dans l'état psychologique supposé par son stimulus.
- 2) être décontaminé, pour éviter ce que nous appelons plus loin, les transactions ultérieures. La communication d'un névrosé ne peut pas être satisfaisante. *Un névrosé se cache derrière son langage.*
- 3) être observateur, c'est-à-dire ne pas obliger l'interlocuteur à changer d'état en permanence, chaque changement d'état devant avoir son prix...

Les états contaminés (névrotiques) mènent à des transactions ultérieures. Une transaction ultérieure est en réalité un ensemble de 2 transactions : une transaction officielle, affichée, déclarée, et une autre transaction cachée, non dite, sous entendue.



Les transactions ultérieures volontaires sont à la base de la communication dite "au second degré", si chère à une certaine intelligentsia.

On distingue les transactions ultérieures angulaires, où la transaction officielle et la transaction cachée partent du même état psychologique (contaminé), mais visent deux états psychologiques différents, avec le but, en général malhonnête, que la réponse vienne de l'état psychologique visé par le stimulus caché.

Exemple : vendeur : celui-ci est meilleur, mais il est au delà de vos moyens.

Client : non, non, c'est celui-là que je vais acheter.

On distingue aussi les transactions ultérieures duplex dans lesquelles les transactions officielles et cachées partent d'états différents et visent des états différents. Elles ne sont pas forcément malhonnêtes. Un exemple type est le flirt : viens chez moi, j'ai de très belles estampes japonaises. - Oh oui, je suis très intéressée par l'art asiatique ! Dans cet exemple, la transaction officielle est adulte-adulte concernant la peinture. La transaction cachée, la seule qui compte vraiment, est une transaction enfant-enfant d'une toute autre nature.

Les transactions ultérieures proviennent d'états psychologiques contaminés. Nous verrons qu'elles constituent la base des jeux (psychiques). Tout le monde au départ de sa vie possède des états psychologiques très contaminés. Personne n'arrive à s'en libérer (se décontaminer) complètement.

En théorie analytique, les transactions ultérieures sont particulièrement intéressantes, car leur partie cachée est généralement faite inconsciemment et elle exprime alors "*la demande*". Lorsqu'un petit garçon demande à sa mère de l'eau, c'est son adulte qui parle, mais en réalité, en même temps que son adulte parle, il y a une autre transaction de l'enfant contaminant son adulte et qui demande à sa mère de l'amour. Au sens de Lacan, "*Le désir*", c'est ce qui est demandé dans les transactions cachées. La transaction officielle c'est une requête, l'objet de la requête c'est le souhait, il est conscient. Au sens de Lacan, la transaction cachée, c'est la demande, l'objet de la demande c'est le désir, demande et désir sont inconscients. « *du désir, l'on ne veut rien connaître* »

Quand la demande devient envahissante, c'est-à-dire quand la plupart des transactions deviennent ultérieures, il y a névrose. Le névrosé parle beaucoup, il adore parler, sa parole couvre une demande incessante. "*Quand on manque d'être, on s'identifie avec son discours*".

### ***De la transaction aux jeux et aux scripts : la structuration du temps***

La demande essentielle (au sens de Lacan) est la demande d'amour. Sa sublimation se traduit en "soif de reconnaissance". (La reconnaissance directe est tellement importante qu'elle explique pourquoi nombre d'acteurs préfèrent jouer au théâtre plutôt qu'au cinéma même si "ça paye moins"). En langage plus simple appelons cela la "soif d'intimité". Elle constitue la base de tout rapport humain et des symboles de reconnaissance sont attendus à chaque rencontre entre personnes. Le refus délibéré de les accorder est véritablement un comportement délictueux. Une conséquence de cette soif d'intimité est le besoin de structurer le temps : qu'est ce que l'on fait après que l'on a dit bonjour ? La seule chose que l'on puisse faire est d'enchaîner des transactions. Toute la difficulté est dans la programmation de ces enchaînements. On trouve par ordre de complexité croissante de leur programmation 5 types différents d'enchaînements de transactions : les rituels, les passe-temps, les jeux, l'intimité, l'activité. Les rituels, les passe-temps et les jeux sont en réalité des moyens d'éviter l'intimité. Ils peuvent en constituer un préambule, une approche et alors ils sont bons. Ils peuvent au contraire en constituer une échappatoire et alors ils deviennent mauvais, voire dangereux dans le cas de jeux utilisés à cet effet.

*Les rituels* : ce sont des enchaînements de transactions de programmation parentale. Du simple "Bonjour, comment ça va ?" aux cérémonies religieuses, les rituels sont les moins risqués des enchaînements de transactions puisqu'ils n'impliquent aucune initiative individuelle.

*Les passe-temps* : ce sont des enchaînements de transactions complémentaires de programmation individuelle. Je me souviens des conversations de cantine d'une certaine compagnie de télécommunications où tout un chacun s'efforçait de ne rien parler d'autre que du dernier grand prix automobile. Bien entendu cette exclusivité du sujet répondait à une remarquable fuite de toute intimité. Même exécutées par des individus contaminés, ces transactions ne sont pas ultérieures, et les passe-temps ne donnent généralement pas lieux à incidents. Ils servent toutefois à renforcer des positions et à sélectionner d'éventuels partenaires pour les jeux.

*Les jeux* : les jeux sont l'étape ultime et la plus dangereuse de la fuite devant l'intimité. Ils ne peuvent être exécutés que par des individus perturbés (mais j'ai dit que tout le monde l'est plus ou moins) c'est-à-dire qui possèdent des états psychologiques contaminés.

*Les jeux sont des enchaînements de transactions ultérieures de programmation individuelle se terminant par une prise de bénéfice (payoff).*

Ici, ce qui est important, c'est que toutes les transactions sont ultérieures, c'est-à-dire très généralement sciemment ou inconsciemment malhonnêtes. Si elles sont sciemment malhonnêtes, le jeu est une manipulation.

Tout le monde, sans s'en rendre compte, joue des jeux. Ces jeux sont plus ou moins graves selon que celui qui s'y adonne est plus ou moins perturbé (contaminé).

Il y a une centaine de jeux très connus, mais ils peuvent tous se ramener au jeu fondamental "Le mien est meilleur que le tien". Il est plus facile de comprendre les jeux si l'on considère que les états psychologiques se traduisent par des rôles. Trois rôles interviennent dans les jeux :

*le persécuteur* : c'est une forme excessive du parent normatif, dans sa fonction critique ou dévalorisante.

*la victime* : c'est une forme excessive de l'enfant adapté, dans la mesure où il s'agit bien d'une dévalorisation de soi-même.

*le sauveteur* : c'est une forme excessive du parent bienveillant, dans la mesure où il s'agit d'une sur-protection, d'une sur-bienveillance, qui empêche l'autre de se prendre en charge lui-même, ou d'apprendre à se prendre en charge. C'est quelqu'un qui se porte au secours de l'autre, sans que celui-ci n'ait rien demandé.

Dans les jeux, les transactions cachées ou sous entendues, viennent ou visent ces rôles : persécuteur, victime, sauveteur. Chacun des protagonistes s'installe inconsciemment dans l'un de ces rôles selon le type de bénéfice qu'il recherche le plus.

Un exemple de jeu très répandu est : "cette fois je te tiens, salopard !". Il consiste, de la part du persécuteur, à rechercher une faille quelconque, même très discutable, dans les actions de la victime, de manière à s'en plaindre auprès d'un éventuel sauveteur et à persécuter la victime.

Le jeu s'arrête quand les protagonistes ont pris leur bénéfice. Ces bénéfices aboutissent, toujours, pour *tous* les protagonistes, au renforcement de la position "I am not OK, you are OK", c'est à dire une forme de soumission, de non autonomie.

Il est important de comprendre la nature des bénéfices qui sont en général l'assouvissement des pulsions classiques décrites par la psychanalyse Freudienne : jouissance sadique, ou masochiste, évitement d'une phobie, etc. Les jeux sont malsains, empoisonnés. Ils sont suffisamment catastrophiques en eux-mêmes. Malheureusement, les gens leur trouvent un énorme avantage : ils leur font vivre des moments intenses ensemble, en évitant l'intimité et donc sans rien résoudre, sans rien faire évoluer. Les jeux sont associés à ce que Freud décrit sous le terme de pulsion de mort. Les vivants (animaux compris) sont soumis à deux pulsions fondamentales : la pulsion de vie ou Libido ou Eros, qui rapproche, et la pulsion de mort (Mortido ?) ou Thanatos, qui sépare. La pulsion de mort est cette force qui pousse les gens à vouloir éliminer (y compris physiquement) leurs concurrents ou eux-mêmes. Elle se traduit, dans le langage adopté ici, par le refus de l'intimité.

Les gens prennent l'habitude d'enchaîner jeux après jeux, dans des séquences "programmées". Ces séquences programmées de jeux sont de terribles scénarios de vie, ou scripts. Ils peuvent conduire à la destruction de la personne qui s'y enferme inconsciemment.

#### II.4 Oedipe et décontamination

Etre perturbé c'est, entre autre, laisser l'imaginaire ou le réel flouer (rendre flou, imprécis) les signifiés du symbolique. On ne peut plus alors compter sur rien car on ne sait plus ce que les mots veulent dire. (On ne peut plus compter sur sa propre parole, se croire soi-même. Est ce que l'on veut vraiment ce que l'on veut ?). Quand on dit quelque chose, on croit le symbole qui est dit alors que c'est un préjugé de l'imaginaire qui s'exprime.

Toutefois, il existe un espoir. Les gens « normaux », c'est-à-dire pas trop perturbés, ont bien réussi, eux, à se décontaminer. Il est donc possible, de se décontaminer en grande partie, de ne plus tomber dans les mêmes pièges et de finalement échapper, en acquérant connaissance, autonomie, intimité, à ces terribles scripts qui nous tuent. C'est très long de se forger un adulte autonome, mais c'est possible. Comment les gens normaux s'y sont ils pris ? Par le processus de l'Oedipe : pour se décontaminer, pour pouvoir croire à son symbolique, pour mettre son imaginaire à sa place, il faut en passer par l'Oedipe. C'est ce processus compliqué qui nous décontamine. Mais, comme une réaction chimique, ce processus peut être plus ou moins complet. Si, par malheur, il ne se déroule pas complètement, c'est la catastrophe, c'est-à-dire la névrose avec son cortège de dysfonctionnements de tous ordres. S'il ne se déroule pas du tout c'est le désastre total et la psychose. Quel est ce fameux mécanisme de l'Oedipe ?

Puisque, petits nous sommes contaminés, nos transactions sont ultérieures, elles cachent toutes une demande, essentiellement une demande d'amour exclusif de notre mère. Notre désir (inconscient) à cet âge est que notre mère nous aime tout le temps, et n'aime que nous.

Mais très vite le petit d'homme, et il y a de quoi pleurer tout seul, est envahi par le savoir (inconscient) qu'il n'épuise pas la totalité de ce que sa mère désire (inconsciemment). De plus il finit par se douter (inconsciemment) que parmi les désirs inconscients de sa mère qu'il ne peut pas satisfaire, il y en a que son père peut satisfaire.

Par exemple, la mère a peut être un désir inconscient de pouvoir, et il peut se trouver que le père qui se trouve être PDG comble la mère à ce point de vue.

L'inconscient de l'enfant se rend compte alors que son père a quelque chose que lui n'a pas pour satisfaire l'inconscient de sa mère (la demande de sa mère). *Ce quelque chose que le*

père a et que l'enfant n'a pas et qui comble la demande de la mère, c'est ce que les psychanalystes, qui raffolent de mots à forte valeur symbolique, appellent le **Phallus**. Dans notre exemple le phallus du père est son emploi de PDG.

Alors l'enfant, dont le principe moteur est le mimétisme, va délirer et mettre dans son imaginaire et son symbolique qui sont liés qu'il « a » le phallus. Dans notre exemple il va se comporter vis à vis de sa mère comme un vrai PDG.

Le rôle du père est alors de le « castrer », c'est-à-dire de la ramener à la réalité en lui faisant comprendre que, ce phallus, et bien il ne l'a pas. On voit que c'est le père qui inculque la réalité à son enfant en le castrant. C'est son rôle de père. Si par malheur le père ne joue ce rôle qu'incomplètement, l'enfant est bon pour une bonne névrose. S'il se trouve qu'il y a forclusion du père (c'est-à-dire absence totale du père), il y a perte totale de la notion de réalité, délire permanent et schizophrénie.

Tant que le jeune n'a pas admis sa castration (c'est-à-dire qu'il n'est pas revenu à la réalité) il continue à se prendre pour son père (ou pour Napoléon). Ce n'est qu'en « tuant son père », c'est à dire en développant des qualités propres, qu'il se décontaminera.

## II.5 Authenticité, Légitimité

Nous avons maintenant les ingrédients pour comprendre comment une personne peut être légitime. Il faut d'abord qu'elle soit authentique : Il doit être évident que si elle se présente comme plombier, ou musicien, ou marin ou manager de haut niveau, ce n'est pas du bidon, qu'elle ne se contente pas "d'avoir" cette appellation mais qu'elle "est" bien une telle personne. L'authenticité implique l'abandon des transactions ultérieures, du langage au second degré, des jeux, des manipulations. Un manipulateur, fut il Machiavel, n'est pas une personne légitime. Puisqu'une personne contaminée joue forcément des jeux, une personne authentique n'est pas une personne contaminée (névrosée).

Dès lors nous pouvons comprendre la notion de légitimité. Elle entre dans la distinction entre le mode être et le mode avoir. On peut avoir quelque chose et ne pas être légitime dans cette chose. Le mode avoir se différencie du mode être quand manque la légitimité. Avoir une autorité et être une autorité c'est la même chose si on est légitime. Avoir une femme et être son partenaire c'est la même chose si on est légitime pour elle, sinon c'est très différent.

***La légitimité, c'est donc la différence entre le mode être et le mode avoir.***

## II.6 Désespoir

Un jour où l'autre, bien des gens se rendent compte qu'ils "avaient" quelque chose et qu'en réalité ils ne sont pas légitimes dans cette chose. C'est une castration. Cela peut concerner leur conjoint, ou leur métier, ou leur enfant, ou toute autre chose. Ils sont alors pris d'un désespoir, soit sourd et lancinant, soit brutal et accablant. Lorsque cette prise de conscience se produit, il faut avoir un solide adulte pour encaisser la castration, bâtir d'autres espoirs et repartir. Si au contraire le parent (L'imaginaire erroné) domine trop, ce désespoir peut conduire au pire. Sans doute, ceux qui ne sont pas habitués à l'échec sont ils alors plus fragiles. En matière de castration comme en tout, un peu d'entraînement doit être bénéfique...

### III. Le cas des ingénieurs

Le métier d'ingénieur est très typique du cas des métiers à identité faible. La légitimité de l'ingénieur est difficile et longue à acquérir et très facile à perdre. Ce cas mérite un examen particulier.

#### III.1 Réussir en tant qu'ingénieur

*Un ingénieur qui réussit, c'est quelqu'un qui est lui-même en exerçant le métier d'ingénieur. Ceci veut dire que dans son activité d'ingénieur, son parent, son adulte, et son enfant trouvent chacun leur compte, sont d'accords entre eux et ne s'empiètent pas les uns sur les autres.*

L'ingénieur qui a réussi a une position "I am OK, you are OK" en exerçant son métier d'ingénieur. Comme pour n'importe quel être humain, quand cet idéal est atteint, trois manières d'être se trouvent alors réunies :

- *connaissance consciente (Awareness)* : c'est un ingénieur lucide. Il comprend et apprécie son métier d'ingénieur pour lui-même, il a sa propre vision du métier, il n'y fait pas le plus bref passage possible (comme au purgatoire) en attendant un éventuel paradis (le passage au métier de manager). *Il a un projet personnel*. Projet personnel et awareness sont indissociables.
- *autonomie* : c'est un ingénieur qui a su rationaliser sa propre activité. C'est celui qui explore des voies sans se soucier du qu'en dira-t-on, qui persiste dans le bien fait quand ses patrons le poussent au vite fait, mal fait. Ainsi, il va plus loin et fait progresser son métier. Sa carrière pourra être considérée comme "atypique", il n'en aura cure et suivra les voies qui lui semblent rationnelles.
- *Intimité* : c'est un ingénieur généreux. Il aide les moins doués que lui ou ceux qui sont aux prises avec un problème grave, il partage et communique son savoir, il apprécie et forme ses coéquipiers, il prend plaisir à travailler avec eux.

Quand cet ensemble de manières d'être est atteint, l'ingénieur prend la stature de *personne légitime*. Il est reconnu de tout le monde et nul ne cherche à le "tuer", c'est-à-dire à lui prendre sa place.

#### III.2 Des ingénieurs sans légitimité

Tout le monde est contaminé, donc les ingénieurs aussi, mais encore plus que les autres, particulièrement en France où la société leur met dans la tête des *idéaux empêcheurs de vivre* plus sévères qu'ailleurs. J'avais essayé d'exprimer cette notion d'idéal qui empêche de vivre dans plusieurs journées DEST en parlant *d'imaginaire erroné*.

Il existe plusieurs imaginaires erronés qui constituent des idéaux empêcheurs de vivre pour les ingénieurs. Ce ne sont pas seulement des imaginaires erronés, mais des valeurs qui fondaient une société à une certaine époque et qui ne sont plus vraies aujourd'hui. (les mentalités évoluent plus lentement que le progrès de technique ou l'ouverture de l'économie). De nos jours, ces fausses valeurs handicapent nos ingénieurs et, en particulier, diminuent leur légitimité. Il faut donc s'interroger sur l'origine de ces errements et dire davantage qui est responsable. Je les décris, à dessein, de manière caricaturale.

***Tu seras manager...***

La société Française d'aujourd'hui impose une injonction parentale écrasante : *tu n'auras réussi comme ingénieur que lorsque tu seras manager (un chef, un directeur, un PDG, tu "auras" une équipe ou une entreprise)*. Ceci introduit une confusion entre le métier d'ingénieur et le métier de manager, ingénieur n'étant qu'un tremplin pour le métier de manager.

La première conséquence est que les ingénieurs sont des *êtres pour... c'est-à-dire des névrosés*. Ce sont des gens qui font les choses non pas pour elles-mêmes, mais pour le bénéfice ultérieur qu'ils pensent obtenir grâce à cette activité. Dans le cas d'une école, cela conduit à des élèves qui "se tapent les maths, la physique, etc..." car c'est ce qu'il faut faire pour avoir le diplôme... Mais qui pensent qu'ils pourront s'en tirer sans jamais en faire, et qui n'ont aucune intention d'en faire jamais. Ces gens existent, *et leur diplôme est une sorte de monnaie de singe*.

Dans une deuxième conséquence, cette injonction introduit une concurrence de fait entre les écoles d'ingénieurs et les écoles commerciales ou de gestion (qui portent très mal leur nom). Cette confusion est renforcée par la nécessité de donner dans les écoles d'ingénieur une sensibilisation à la gestion et aux questions humaines : les élèves fragiles en sortent confortés dans leur idée que l'épanouissement d'un ingénieur passe par le management.

Une troisième conséquence est que les ingénieurs contaminés par cette injonction crachent sur des opportunités techniques formidables pour poursuivre des chimères de positions soi-disant managériales les conduisant finalement à la perte de toute légitimité en tant qu'ingénieur. Je prends comme preuve de l'universalité de cet idéal qui empêche de vivre le fait que, de l'avis unanime des industriels, 10 ans après leur sortie d'école, la plupart des ingénieurs ne sont plus des ingénieurs. Sachant qu'il n'y en a que très peu qui sont managers, je me demande ce que sont les autres. Dans ces conditions, il faut dire que, malheureusement pour beaucoup, sortir d'une école est, en réalité, une véritable catastrophe au lieu d'être la superbe chance que ce devrait être (d'être bien formé). Jamais autant que cette année, en faisant les entretiens avec des élèves pour leur stage, je n'avais constaté une proportion aussi forte d'élèves répondant à la question de leur plan pour l'avenir : *"je ferai de la technique 2 ou 3 ans car c'est un passage obligé, et après je me consacrerai à la direction d'équipe"* (sous entendu, en ne faisant plus de technique moi-même). Chaque année il y avait quelques élèves qui faisaient cette déclaration. Cette année, cela a été pratiquement du 100%. Mais qui sera assez fou pour embaucher ces jeunes qui affichent si ouvertement qu'ils ne viennent pas pour faire le travail pour lequel ils sont supposés avoir été formés ? Je me souviens de l'époque de la constitution des équipes de l'ITT. Nous ne donnions aucune suite aux candidatures ayant montré un tel état d'esprit.

***Tu n'auras plus rien à faire...***

*Il suffit que tu intègres une école d'ingénieur, après tu n'auras plus rien à faire, le diplôme te confèrera des droits.* (à l'embauche, à des responsabilités, etc.). Selon ce discours, la société serait redevable à ses élites qu'elle a sélectionnées par affinages successifs et l'essentiel serait donc d'intégrer une école. L'élève ayant réussi à passer les barrages successifs se croit le meilleur, devient porteur d'un phallus qui l'écrase et croit que le diplôme va lui ouvrir toutes les portes et lui permettre de faire valoir ses droits. Certains arrivent ainsi à vivre en vase clos pendant 25 ans et le réveil est brutal. Il y a en France une survalorisation du diplôme (que l'on ne retrouve pas à l'étranger) et 30 ans après les gens se définissent toujours par leur école d'origine faite à l'âge de 20 ans. A l'étranger et tout particulièrement aux USA, quelqu'un que vous n'avez pas vu depuis 10 ans se souvient de vous par votre prénom. En

France, il ne se souvient ni de votre prénom ni de votre nom, mais il se rappelle que vous êtes ancien élève de l'école z...

### ***Les industriels embauchent le concours d'entrée...***

Nous avons tous entendu ce discours, qui dit : la formation donnée dans les écoles d'ingénieurs ne sert à rien, la vraie formation s'acquiert dans les entreprises et non dans les écoles, les entreprises achètent essentiellement des têtes bien faites et se chargent de les remplir. Il s'agit, à la limite, d'une absence de confiance des entreprises vis à vis des écoles d'ingénieurs et des universités, même d'un dénigrement : les études de pointe ou la recherche de pointe se feraient dans les entreprises. En France, les écoles et les universités ne sont pas considérées comme les partenaires naturels des industriels, mais uniquement comme des pourvoyeurs de chaire fraîche : on s'approvisionne chez eux si on a des besoins de recrutement. Dans les autres pays, les universités sont respectées, elles enseignent, comme nous le faisons, strictement la même chose que ce qui se fait dans l'industrie, et il n'y a aucun doute là dessus dans l'esprit des gens... d'où l'énorme quantité de contrats industriels dont les universités bénéficient. Autrefois Thomson m'avait envoyé travailler à l'université de l'Illinois à Champaign-Urbana pour un projet de commutateur de paquets commun avec Control Data. La quasi totalité du département d'Electrical Engineering était financée par Control Data.

Il y a plusieurs explications à cette situation française. L'une d'elles est psychologique. Je me hasarderai à une interprétation : Nos cadres industriels ont tellement étudié selon le mode "avoir", qu'il ne leur est rien resté de leurs études. Ils doivent en garder une sorte d'amertume, une sorte de haine contre leur Alma mater et un secret désir de vengeance... Puisqu'ils ne se sont pas senti bien dans leur peau à l'école, puisqu'ils n'y ont pas eu l'occasion d'y faire quelque chose d'enthousiasmant, ils sont décidés à se construire un autre monde, en opposition à celui de l'école.

### ***Le diplôme d'ingénieur mène à tout...***

Si tu es bon en maths (et même si tu es encore meilleur en littérature ou en philosophie), fais une prépa scientifique. Ce n'est pas une erreur, car le diplôme d'ingénieur mène à tout.

C'est ainsi que l'on retrouve sur le marché du travail de jeunes ingénieurs, hélas trop nombreux, qui ont choisi leur école en fonction du classement et de la "côte" des écoles : avec tel classement je pouvais "avoir" l'école Y, avec tel autre j'ai dû me rabattre sur telle école de moindre réputation... Ils n'ont pas choisi le métier d'ingénieur en fonction de leurs goûts ou en pleine connaissance de cause, ils ont été portés par le système et ils se retrouvent là, uniquement parce qu'ils étaient bons élèves ou bons en maths. C'est le triomphe du ***non choix***.

En période de chômage et de sélectivité dans les recrutements comme aujourd'hui, cela conduit à des difficultés d'embauche pour ces jeunes ingénieurs peu motivés. Dans certaines écoles pourtant bien considérées, la moitié d'une promotion peut se retrouver sur le carreau, même si personne n'ose l'avouer.

## **III.3 Pas de cadeaux**

Un responsable d'un grand service technique d'une très célèbre entreprise et, par bénévolat, coordinateur des offres de stages de son entreprise aux écoles, me disait sa fatigue de recevoir des candidats dont l'unique discours était : "J'ai" le meilleur QI, "j'ai" le meilleur diplôme, "j'ai" le meilleur rang de sortie, "j'ai" la meilleure gueule, "j'ai" le meilleur ceci, "j'ai" le meilleur cela, qu'avez-vous à me donner? Il ne peut exister qu'une seule réponse à cette exacerbation du mode avoir : vous "avez" la porte. Aujourd'hui, personne ne donne rien à personne. Il n'y a pas de cadeaux. Le temps des viviers est terminé, où les entreprises

embauchaient (sur la foi du concours d'entrée) quelques élèves de l'école Z, quelques élèves de l'école Y, etc., mettaient tout ce monde dans un bocal sans grand-chose à faire, en attendant qu'un ou deux mangent les autres.

Non aujourd'hui, on ne doit pas pouvoir prendre indifféremment un élève d'une école Z ou d'une école Y. Ceci reviendrait à dire que ce que l'on y apprend n'a pas d'importance. L'unique manière de décrocher un stage, ou un emploi, est de **présenter un projet personnel**, c'est-à-dire un domaine (quel qu'il soit) dans lequel on peut **prouver une légitimité** et pour lequel on est décidé à poursuivre sans relâche jour après jour et pendant toute sa carrière la maintenance et l'évolution de ladite légitimité.

Le rôle d'une école est d'aider les élèves à se forger cette zone de légitimité. **Un diplôme n'est pas une légitimité**. Un diplôme est un élément de la légitimité. Si l'on veut travailler sur la transmission SDH, il vaut mieux avoir fait une école de télécommunications qu'un cours d'art dramatique. Cela se limite là. Le diplôme est un élément de la légitimité qui en comporte bien d'autres.

#### III.4 Un devoir de professeur

Jusqu'ici je me révoltais contre ces injonctions parentales (tu seras manager, tu n'auras plus rien à faire, tu seras embauché pour ton concours d'entrée) totalement erronées, pire : créatrices d'échecs, fabriquant d'aigris, de malheureux. Je pensais que par des écrits, des démarches, des publications il y avait peut être moyen de faire passer l'idée que ce message était fou.

Aujourd'hui je me rends compte que ces injonctions font partie du Symbolique (Phallus parental) que les élèves ingénieurs essayent d'*avoir*. Le rôle de professeur (de père dans ce cas) n'est il pas de leur faire comprendre que là n'est pas l'objectif, qu'il faut passer du mode avoir au mode être en devenant légitimes ?

Le discours qu'il faut leur tenir, est que ***l'école est là pour permettre à chacun de se créer sa zone de légitimité et de s'y construire la preuve de cette légitimité***.

Un professeur doit dire cela, mais il ne peut pas dire cela tout seul car il attirerait vite sur sa personne les foudres des élèves offusqués. Nous avons vu, en effet, que ce discours qui est celui de la réalité n'est pas celui de l'imaginaire erroné de la société française. Il faudrait qu'il y ait un engagement non équivoque de l'institution toute entière, c'est à dire à la fois de tout le corps enseignant et aussi de la direction sur ce thème. Mais il s'agit d'une douche froide pour les élèves. (les analystes diraient une "castration"). Cette douche froide est nécessaire pour leur permettre de se constituer une vision du métier. Il ne faudrait pas que ce processus normal et indispensable se voit annihilé, suite à un système d'évaluation maladroit ou mal compris aboutissant à une élimination incongrue des professeurs qui, en réalité, avaient fait leur travail...et leur remplacement par des professeurs "sexy" à fort bagout, fort arrivisme, et fort pouvoir de séduction, qui ne font, en réalité, que renforcer le leurre.



## IV. Former des ingénieurs

Nous débouchons ainsi naturellement sur le grave problème de la formation de nos ingénieurs, formation effectuée de manière tellement différente dans notre pays, qu'il y a lieu de s'interroger sur la réelle opportunité de cette différence.

### IV.1 Une école pour quoi faire?

Il est possible de considérer une école comme une continuation de la formation générale, où l'on continue de faire, à un niveau plus haut, ce qui était et devrait toujours être l'objectif du baccalauréat : un honnête homme. Il y a de telles écoles, sortes de super prépas. Je ne citerai pas de noms. Je pense que nous décevrons beaucoup les élèves si nous adoptons cette vision. En exagérant, je dirais que les élèves s'imaginent que leur formation leur donne une identité forte. Ce ne serait évidemment pas le cas d'une école super prépa.

Cependant, nous savons que le métier d'ingénieur n'est pas un métier à identité forte, et une école d'ingénieur ne peut donner à ses élèves aucun droit particulier à exercer quelque profession que ce soit. Elle ne peut que lui donner des atouts pour prétendre à exercer certaines fonctions, point final.

Dès lors, le problème d'une telle école est de faire en sorte que ces fameux atouts soient vraiment percutants. Comment s'y prendre pour donner de bons avantages à ces élèves? Des personnalités célèbres ont fait des déclarations du genre : « les écoles forment les officiers de la guerre économique » ou encore « les prédateurs du monde industriel ». Ce genre de remarque, ne fait qu'augmenter l'entropie ambiante. Le vrai prédateur est celui qui est bon dans ce qu'il fait. Il faut donc simplement s'efforcer de comprendre ce que fait un ingénieur et l'aider à y être bon. Pour cela, il faut d'abord comprendre ce qu'est un métier.

### IV.2 Qu'est ce qu'un métier?

La notion de métier n'est pas une notion scalaire. Il y a, dans tout métier, deux dimensions : un domaine et une fonction. Un métier est donc un doublet :

$$\text{Métier} = (\text{Domaine}, \text{Fonction})$$

Le domaine doit s'entendre comme un ensemble de techniques appliquées à un secteur d'activité. La formation à un domaine se fait dans une institution d'enseignement supérieur.

### IV.3 Quelle est la formation à un métier?

J'examine d'abord la manière dont ce problème est résolu dans la plupart des pays étrangers. J'examinerai le cas français, très atypique dans un deuxième temps. Dans ce modèle international, *les diplômés ont un sens et en ceci ils sont porteurs d'identité*. La connaissance intellectuelle générale de tous les éléments indispensables d'un domaine est sanctionnée par le diplôme de bachelier du domaine (BSc : Bachelor of Science par exemple en génie électrique, ou BA : Bachelor of Arts par exemple en littérature française).

Le Bachelier de domaine, correspond à l'ancienne licence des gens de ma génération (six certificats après propédeutique), c'est-à-dire BAC+4. Il donne une excellente garantie de maîtrise des théories mises en œuvre dans le domaine.

L'apprentissage d'une fonction est d'habitude acquis dans un cycle d'études complémentaire spécialisé, ou sur le tas si on a la chance d'être embauché tout de suite quelque part.

Si la fonction est une fonction industrielle, autre que le développement ou la recherche, (Marketing, production, technico-commercial, ventes), beaucoup d'ingénieurs, à l'étranger, apprennent la fonction en complétant leur BSc par un MBA. C'est pourquoi bien des ingénieurs étrangers ont en fait 2 diplômes : un BSc plus un MBA.

Si la fonction est une fonction de développement, les ingénieurs apprennent la fonction en faisant un Master of Science, qui leur permettra d'approfondir un aspect précis du domaine et de montrer qu'ils sont capables d'y faire du développement par une petite thèse (style thèse professionnelle).

Le MSc requiert au minimum un an et demi et en général 2 ans après le Bsc. Il équivaut donc à BAC+6. Il requiert la thèse qui, à elle toute seule, demande en général 6 mois. Le MSc est une habilitation au développement. Le diplôme de Mastère délivré par les grandes écoles françaises est en fait assez semblable au MSc. A deux exceptions près :

- Dans le MSc la cohérence du choix des modules doit être vérifiée par le chef de département.
- Dans le MSc il y a un comprehensive exam. Ce point est fondamental. Le système maintenant généralisé d'acquisition des connaissances par modules courts, (par opposition aux certificats d'autrefois) présente l'inconvénient de ne pas filtrer les gens qui apprennent par cœur sans comprendre (qui apprennent selon le mode avoir plutôt que selon le mode être). Il est en effet possible sur un petit module d'apprendre par cœur la mécanique intellectuelle mise en jeu, surtout en s'exerçant sur des annales et de réussir le contrôle sans rien avoir compris. *C'est ainsi que l'on se retrouve l'année d'après avec des élèves incapables de se référer aux connaissances supposées acquises l'année précédente.* Nous avons déjà expliqué que l'on a compris selon le mode être ne s'oublie pas. Le comprehensive exam permet d'éviter d'attribuer des diplômes à des gens qui ont travaillé par cœur sans rien comprendre. Il s'agit d'une épreuve orale, portant sur l'ensemble du domaine (par exemple : la physique...). Il faut répondre du tact au tact à un feu nourri de petites questions d'un jury constitué de tous les spécialistes du domaine qui vérifient que l'on a parfaitement compris l'ensemble des principes du domaine (par exemple : un mouvement à force centrale est plan... Pourquoi?). Un bon niveau de réussite au comprehensive exam peut être commué en Qualifying exam pour des études ultérieures de doctorat.
- Si la capacité à faire du développement n'est pas avérée à la fin du MSc (thèse non satisfaisante), il n'y a pas obtention du diplôme. Il s'agit là d'une condition nécessaire pour la crédibilité du titre vis-à-vis des employeurs.

Il y a une fonction qui ne s'apprend ni par un MBA, ni par un MSc, c'est la **fonction de Recherche**. La fonction recherche s'apprend sur le tas, c'est-à-dire en faisant de la recherche. L'habileté à faire de la recherche est sanctionnée par le Doctorat, que l'on obtient en montrant que l'on a été capable d'exécuter une recherche correcte. La thèse est donc absolument essentielle à cet effet. Lorsqu'un directeur de société étranger veut lancer une activité de

recherche, il est impensable qu'il dise autre chose que « embauchez moi un PhD », car le doctorat est le seul diplôme connu qui sanctionne une réelle aptitude à faire de la recherche.

#### IV.4 La situation française

En France, le domaine s'apprend à l'université ou dans une grande école<sup>1</sup> Il est très rare en France que l'on suive une formation pour la fonction qui, à cause de la situation très florissante de l'emploi pour les jeunes diplômés jusqu'à ces dernières années, s'apprenait essentiellement sur le tas. On pourrait donc dire qu'un diplôme Français ne donne qu'une garantie de connaissance générale indispensable de domaine, de style BSc. Or un BSc c'est BAC+4, alors qu'un diplôme d'ingénieur français, c'est BAC+5 pour la plupart des écoles et même BAC+6 pour certaines. Où est le hiatus?

En réalité, les écoles françaises visent, sans en être conscientes, le niveau MSc, c'est-à-dire la formation à la fonction développement. Mais elles ne s'en donnent pas les moyens et ne sont pas crédibles. Pour prétendre au niveau MSc il faudrait, en effet, quatre choses :

- Un comprehensive exam.
- Certifier l'aptitude du titulaire à réellement développer et donc prouver qu'il a su faire du développement de manière autonome. (Thèse de MSc.). Les écoles françaises évacuent ce problème en déléguant cette partie de la formation à l'industrie, sous la forme d'un stage. Je veux bien, c'est même intelligent, à condition de s'entourer de réelles garanties, avec possibilité de prolongation si le travail accompli n'est pas significatif. Or ce n'est pas le cas.
- Garantir une cohérence d'un domaine de spécialisation (option). Pour ce faire, il faut que le choix des modules optionnels soit validé par un spécialiste du domaine. Rien de tel n'est fait.
- Orienter vers d'autres fonctions les élèves non aptes au développement. Ceci n'est pas fait et n'est pas faisable, car il faudrait pouvoir recalculer des élèves en limitant le nombre au niveau MSc et réorienter l'excédant vers une fin d'étude type MBA. Aucune école française n'est équipée pour faire cela sérieusement !

#### IV.5 Quel rôle pour une grande école française

Une grande école ne donne droit à rien, c'est entendu. Mais elle doit être un élément de la légitimité de ses anciens élèves. Dans quelle condition, un diplôme de grande école peut-il constituer un élément fort de légitimité?

Il faut d'abord décider si on donne une certification crédible dans un seul (domaine) ou dans les 2 éléments du métier (domaine + fonction). L'ambiguïté française à cet égard n'est pas supportable.

J'ai une opinion sur le sujet : lorsque, dans une grande école, les élèves font un stage en fin de 2ème année, nous pouvons dire qu'ils ont l'équivalence d'un BSc. En effet c'est l'objectif de l'ensemble des deux premières années de donner donc la certification "Domaine" ou BSc. Je crois que c'est réaliste.

---

<sup>1</sup> Les distinguos administratifs franco-français ne sont pas intéressants. Une grande école est une université. La sélection n'a rien à voir avec cela. Harvard est une université, la sélection pour y entrer, faite sur dossier, est encore plus féroce qu'une sélection par concours qui a l'avantage d'effacer bien des faux pas!

La double qualification "domaine + fonction" est une autre paire de manches : il faudrait quelque part un qualifying exam. Tous les élèves ne sont pas forcément aptes à faire du développement. Ceux qui le sont (la plupart) suivraient un cursus semblable à ce qui se fait actuellement en visant à ce qu'en fin de 3<sup>ème</sup> année, (bien que ce soit très juste) ils aient une vraie équivalence MSc. Pour les autres (qui devraient rester une minorité), pour lesquels le qualifying exam aurait mis en évidence une réelle indisposition aux fonctions de développement, il faudrait un cursus les menant vers un double diplôme BSc + MBA (Pour que cette orientation ne constitue pas un puits de potentiel, il faut que sa réalisation complète nécessite un report de délai d'obtention du diplôme jusqu'à l'obtention du MBA). Au moins une partie des études du MBA devrait pouvoir être validée dans l'école.

#### **IV.6 Trouver sa voie (son projet personnel)**

La structure des études dans une école d'ingénieur française est généralement constituée d'une première année de tronc commun, une deuxième année d'enseignement fondamental d'un ou plusieurs domaines et une troisième année d'option. Le stage d'ingénieur, destiné à vérifier la capacité du futur ingénieur à faire du développement, d'une durée de 6 mois, est normalement situé à la fin de l'option, pour bénéficier d'une base de savoir suffisante.

Je voudrais maintenant faire une proposition : dans les universités étrangères, les élèves ont un conseiller (adviser) dont le rôle principal est de valider la cohérence de l'itinéraire suivi par un élève. Pourquoi n'envisagerions-nous pas la même chose chez nous, mais adaptée à notre cas ? Je propose en effet qu'au cours de son cursus, tout élève ait successivement 2 conseillers :

- un premier conseiller est en charge de l'élève du tronc commun à la fin de l'enseignement fondamental. Il doit s'assurer que l'étudiant met tout en oeuvre pour se forger un projet personnel. Non seulement, il suit tous les cours adéquats, mais en plus il se fait des relations, il visite des usines, des labos, des services de R&D, des services de marketing, réfléchit, commence à se déterminer et aboutit au bout de 2 ans à un projet cohérent.
- Ensuite, il choisit un stage et une option conformément à ce projet personnel. On lui affecte alors un nouveau conseiller dont la spécialité coïncide avec le projet de l'élève. Ce nouvel intervenant a pour rôle de l'aider à se forger un début de légitimité (la vraie légitimité demande 7 ans) suffisant pour une bonne insertion professionnelle. Je pense qu'actuellement les responsables d'option jouent un peu ce rôle, mais dans un cadre peut être insuffisamment clarifié. Il faudrait en particulier que le deuxième conseiller ait, comme son homologue étranger, droit de veto sur des choix de son poulain qui ne renforceraient en rien la légitimité de son projet.

***Bibliographie***

[1] *Eric Berne*  
Games people play  
Penguin books

[2] *Erich Fromm*  
Avoir ou Etre  
Collection Marabout, n°3638

[3] *Thomas A. Harris*  
I am OK, you are OK  
Arrow books

[4] *James & Jongward*  
Naître gagnant  
Interéditions/Masson

[5] *Michel Lapeyre*  
Au-delà du complexe d'Oedipe  
Anthropos

[6] *Darian Leader*  
Lacan for beginners  
Icon books Ltd, Penguin Group

[7] *Jean-Claude Dortul*  
L'analyse transactionnelle à l'Ecole  
Les éditions d'organisation

[8] *Claude Steiner*  
Des scénarios et des hommes  
Desclée de Brouwer, 1996