

# Métamorphose

*juillet 2017*

## **Valoriser, éclairer, partager**

- ◆ **IP-ASAT, développements**
- ◆ **Quadrants de l'encadrant**
- ◆ **Persécution et adaptation chez la personne alcoolique**
- ◆ **Processus de fusion**
- ◆ **Partages entre retraités**
- ◆ **Philosophie de la supervision**

## **Impressum**

### Editrice

ASAT-SR, Case postale 91, 1001 Lausanne

### Clôture de rédaction

15 mai

15 octobre

Merci d'envoyer vos articles au format WORD et les images en fichiers séparés dans une résolution prévue pour l'impression (300 dpi)

### Dates de parution

Métamorphose n° 74 décembre 2017

Métamorphose n° 75 juillet 2018

### Tirage

200

### Rédaction

Nadia Baumann

7, ch. Galatry, 1802 Corseaux

nadiabaumann@sunrise.ch

### Graphisme

Gilbert Perret

1, ch. de la Source, 1407 Donneloye

### Imprimerie

Imprimerie Carrara Sàrl

6, rue de l'Avenir

1110 Morges

www.imprimerie-morges.com

### Articles et inserts

Word (Windows ou Mac)

Images et portraits (JPG, PDF, TIFF, EPS),

300/150 dpi

### Prix des annonces

Information dans le tableau des cours 101 sur le site internet - gratuit

Annonces cours 101 sur Métamorphose (¼ page) - Frs. 30.-

Une annonce gratuite format A5 ou A6 (dans le même numéro) pour un(e) auteur(e) qui publie un article ; si la personne souhaite un format A4 : 30.- de déduction

Annonces des centres de formation : 1/4 de page (soit A6) + site internet : 75.-

Annonces groupes d'intérêt faisant de la promotion sans gain : gratuit

Pleine page (A4) + site internet : Frs. 120.-

Demi page (A5) + site internet : Frs 60.-

Quart de page (A6) + site internet : Frs 30.-

# Métamorphose

## N° 73 - juillet 2017

### **Editorial**

Valérie Cionca 2

---

### **Articles**

Rencontre à Cracovie 4

Point de situation (Mireille Binet avec Maya Maeder) 5

En mémoire de Claude Steiner (France Brécard) 8

Les quadrants de l'encadrant (Nicolas Ducret) 9

Alcoologie (Christian Loehlé) 13

Processus de fusion (Catherine Corbaz) 21

Ateliers entre retraités (Marie-Paule Boder) 26

La supervision, un chemin éthique (Jacques Dekoninck) 30

---

### **Divers**

Des nouvelles de la bibliothèque 36

Agenda 38

Centres de formation en Analyse Transactionnelle en Suisse romande 40

Cours 101 41

Who's who 43

Liste des Praticiens de l'ASAT-SR 44

---



Chères et chers membres,

C'est un grand plaisir et un honneur d'avoir été désignée comme nouvelle Présidente de l'ASAT-SR et je me réjouis de cette nouvelle opportunité de diffuser avec vous les effets positifs de l'AT, ainsi que de consolider, voire de développer, avec le comité et les différentes commissions ou délégués, les services à disposition des membres.

Je tiens à remercier Mireille pour toute l'énergie qu'elle a dédiée à la Présidence, à l'organisation des examens EATA de 2013, ainsi qu'à l'accréditation de la formation en AT des psychothérapeutes sur laquelle elle continue d'œuvrer. Je tiens à remercier aussi les collègues du comité qui m'ont accueillie dès septembre 2016, afin que je puisse découvrir les activités et le fonctionnement de l'association. Merci également à Mireille Binet, Evelyne Papaux et Madeleine Laugeri, ainsi qu'à Christiane Froidevaux qui nous soutiennent dans l'organisation des examens EATA des 16 et 17 novembre 2017 à Notre Dame de la Route, Fribourg. (Sachez à ce propos que les inscriptions en tant que candidat CTA ou examinateur sont encore ouvertes et que nous recherchons aussi des bénévoles pour nous aider dans l'organisation logistique : nous vous invitons à vous inscrire sur [info@asat-sr.ch](mailto:info@asat-sr.ch)).

Quelques mots de présentation me concernant : j'ai grandi dans la région morgienne, fait mes études à Lausanne (HEC) et travaillé dans des entreprises suisses des 2 côtés de la Sarine jusqu'à fin 2015 dans les domaines de la formation, de la gestion de projet, des RH et du management. En 2006, après avoir vécu deux périodes difficiles, tant professionnellement que personnellement, j'ai cherché à comprendre ce qui m'arrivait et j'ai suivi un 101 avec Evelyne, puis je me suis formée 4 ans auprès d'ATEC. J'ai poursuivi ma formation avec Madeleine dès 2011, obtenu mon CTA-O en 2014, le certificat FSEA fin 2015, celui d'instructeur 101 début 2016 et le TIFF provider fin 2016 : je suis donc une grande adepte de la formation continue !

Grâce à l'AT et (beaucoup) grâce à Claude Steiner - auquel je profite de rendre hommage - et à Madeleine et à son groupe didactique, j'ai appris à chercher la coopération plutôt qu'à jouer des coudes, à travailler avec mes pairs, à faire des demandes, à lâcher des colères anciennes et à devenir une professionnelle consciente de ses capacités et de ses vulnérabilités. C'est donc dans cet esprit de collégialité que j'ai envie de contribuer au développement de l'ASAT-SR et soutenir ses missions :

- a) promouvoir la connaissance, l'utilisation et le développement de l'Analyse Transactionnelle conformément aux principes de l'Association Suisse
- b) assurer la représentation professionnelle des Analystes Transactionnel(le)s diplômé(e)s et en cours de formation
- c) établir et entretenir entre ses membres des relations de confraternité et de collaboration sur toutes les questions touchant à l'exercice de la profession
- d) contribuer au perfectionnement professionnel de ses membres
- e) favoriser la recherche en A.T.

Dans ce sens, j'ai envie de créer des ponts entre la Suisse romande et la Suisse allemande, Franz Liechti et Valérie Perret y ont contribué lors de la journée des formateurs le 10 juin et j'ai déjà commencé ma collaboration avec la DSGTA que j'ai rencontré le 12 juin au sujet de leur concept de communication. J'aimerais aussi encourager les échanges avec les autres pays européens. Une coopération entre les Présidences francophones a déjà débuté lors du congrès 2016 à Genève et une rencontre avec les Présidents européens s'est tenue les 27-28 mai derniers à Cracovie. Cela contribue à l'ouverture des cadres de références et à trouver des solutions à des problématiques communes. En suivant l'adage « penser globalement, agir localement », des idées pourront être reprises pour le bien de notre association en gardant le lien et l'écoute avec vous, nos membres, en promouvant, par exemple, vos prestations au moyen de notre site Internet qui se modernise.

Bien cordialement,

*Valérie Cionca,  
Nouvelle Présidente ASAT-SR*



## Rencontre à Cracovie



Par un temps radieux, les Président(e)s des associations AT européennes de 11 pays (Allemagne, Italie, Pologne, France, Belgique, Suisse, Croatie, Slovénie, Tchéquie, UKATA, Suède) se sont réunis les 27 et 28 mai 2017 à Cracovie sur l'initiative du Président de la DGTA, Henning Schulze, afin de partager leurs expériences. L'organisation locale a été assurée par Magdalena Sekowska avec le soutien de Marianne Rauter. La présence du Président de l'EATA, Krispijn Plettenberger, était importante et appréciée. Après une description du contexte dans lequel cette réunion se déroulait (envie de partager de manière authentique les vécus et besoins des associations par rapport à l'EATA et apprendre les uns des autres), un tour de table a permis de récolter les informations concernant le nombre d'adhérents, le contexte de reconnaissance de l'AT dans les pays respectifs et les besoins de chaque association.

Bon nombre d'éléments (exigences pour organiser des examens, durée et coût du processus de certification par rapport à d'autres approches, reconnaissance de l'AT dans chaque pays, liens avec l'EATA, constitution d'une étape intermédiaire entre le 101 et le CTA, etc.) ont été listés.

Puis, le président de l'EATA a expliqué le fonctionnement de l'EATA, de ses commissions et le rôle des délégués.

Dans un troisième temps, les personnes présentes se

sont séparées en deux groupes de travail, afin d'affiner les demandes qu'elles pouvaient faire à l'EATA ou pour décider d'une manière de coopérer lors des prochaines rencontres pendant les congrès EATA.

La coopération a été très efficace, les échanges ont été très fructueux et j'étais fier de parler des options que les Suisses ont trouvées avec la CFE et les différents comités, afin de créer des passerelles ou des reconnaissances comme l'Attestation ASAT qui permet de faire le certificat FSEA ou le Brevet fédéral de formateur d'Adulte ou encore la reconnaissance du CTA afin de devenir superviseur. J'ai insisté sur le fait que cette étape intermédiaire fait sens si elle est une motivation pour continuer vers le CTA et qu'elle permet des ouvertures vers des formations complémentaires reconnues dans le pays. Une telle étape existe également en Allemagne, aux Pays-Bas et en Grande-Bretagne avec des succès différents.

Une demande officielle sera faite à l'EATA quant au processus de certification (exigences à maintenir pour se faire respecter au niveau académique tout en mettant en place des outils de clarification des étapes) et à la création d'un niveau intermédiaire.

Les présidents présents ont convenu de se revoir à Berlin fin juillet 2017 pour continuer le dialogue et la coopération.

Un article à ce sujet sera publié dans la newsletter de l'EATA en septembre 2017.

*Valérie Cionca*  
*Présidente ASAT-sr*



# Point de situation sur la Filière Psychothérapie Orientation Analyse Transactionnelle en Suisse

Cet article est construit de façon à être lu par des « non-initiés » ou des spécialistes du domaine ou de l'ASAT. Les non-initiés, intéressés à découvrir l'histoire de la démarche et les institutions concernées, sont invités à commencer par le chapitre « **Pour tout savoir depuis le début...** ». Les spécialistes, psychologues en formation et les psychothérapeutes, ou les anciens de l'ASAT-SR devraient s'y retrouver dès le début avec le paragraphe qui suit.

## Où en sommes-nous depuis l'Ordonnance (OPsy) de 2013?

Depuis l'édiction de la loi sur les professions de la psychologie en 2011 (LPsy - [www.admin.ch/opc/fr](http://www.admin.ch/opc/fr)) et la sortie de l'ordonnance en 2013 (OPsy - [www.admin.ch/opc/fr](http://www.admin.ch/opc/fr)), l'IP-ASAT/IP-SGTA (commission de l'ASAT faitière) s'est inscrite dans la dynamique de l'ASP qui a proposé de rassembler les différentes approches de psychothérapie qui le souhaitaient sous un même toit, sous le nom d'Instituts Partenaires (IP) associés sous l'intitulé « Concept Intégral ».

## Qu'est-ce que ce Concept Intégral ?

Sur son site, L'ASP décrit ainsi la **structure modulaire de la formation postgrade en psychothérapie selon le concept ASP Intégral** : la filière de formation postgrade selon le concept ASP Intégral est constituée de **modules génériques\*** (c-à-d communs à toutes les approches, regroupant tous les étudiants dans les mêmes cours) et des **modules spécifiques\*\*** à chaque méthode [cours thématiques spécialisés en AT, en ce qui nous concerne]. Judicieusement mis en place du point de vue méthodique-didactique, les cours se composent d'heures de contact (avec des enseignants) et d'études personnelles. Tous les modules satisfont aux standards de qualité exigés par la loi sur les professions de la psychologie LPsy.

\* **Contenu des modules génériques** : les modules génériques se composent de connaissances générales de métathéorie et de théorie de la psychothérapie.

Tous les étudiants ayant choisi une filière de formation postgrade appartenant à ce concept doivent suivre ces modules. [Un pôle romand de l'ASP a pris en charge l'organisation de ces modules en langue française ; il regroupe les trois Instituts Partenaires romands (IP-ASAT francophone, OdeF, L'Atelier), sous la responsabilité de Bruno De Raemy].

\*\***Contenu des modules spécifiques à chaque méthode** : les modules spécifiques à chaque méthode se composent de contenus pertinents sur la métathéorie, la théorie et la pratique spécialisés dans la méthode psychothérapeutique de l'orientation choisie. Ceci comprend l'exercice de la méthode et, en cohérence avec la notion d'intégralité, la prise de conscience de soi ainsi que la supervision.

Pour découvrir la structure modulaire de la « **Filière de Formation Postgrade Psychothérapie en Analyse Transactionnelle** », voir [www.ip-sgta.ch](http://www.ip-sgta.ch) [www.ip-sgta.ch](http://www.ip-sgta.ch).

## Quelles ont été les étapes pour arriver à cette structure ?

1) **2014-2015** : chaque Institut Partenaire a construit son cursus de formation en fonction d'un premier format proposé par l'ASP. Puis, plusieurs allers-retours ont eu lieu entre les différents Instituts Partenaires et l'ASP pour trouver ensemble le format le plus adéquat permettant de répondre aux 35 standards de la LPsy ; puis, chaque IP a formulé son Rapport d'Auto-évaluation.

2) **mi 2016** : un seul dossier « Filière ASP Intégral » représentant huit approches spécifiques de psychothérapie a été présenté ; l'OFSP n'a pas accepté ce modèle multi-approches. Peter Schulthess et Peter Muller-Locher (ASP) ont vivement défendu le modèle présenté, sans succès ; malgré cela, le concept présenté est reconnu « intéressant » et « d'avant-garde » dans son principe de transversalité des modules génériques par l'Agence d'Accréditation Qualité qui évalue les différentes filières.

4) **fin 2016 – mi-mars 2017** : chaque dossier est

restructuré en explicitant les responsabilités de l'ASP et celles de l'organisation responsable de l'approche (pour nous, l'IP-ASAT/IP-SGTA). Le dossier « Filière Analyse Transactionnelle, selon le concept ASP Intégral » est finalisé le 27 avril 2017 et envoyé à l'OFSP.

5) **4 mai 2017** : Nicole Zanetti de l'OFSP accuse réception du dossier pour une première étude sur sa validité formelle (sans encore entrer dans l'analyse du contenu). La complexité des organisations d'AT (européenne, nationale et régionale) ne facilite pas la compréhension des personnes qui ont la responsabilité d'analyser nos structures.

6) **La prochaine étape** sera la visite d'experts qui intervieweront des étudiants, des formateurs, des thérapeutes-didacticiens et un/e responsable de l'administration et des finances.

### Pour tout savoir depuis le début ...

... rappelons brièvement nos structures régionales et nationale : **l'ASAT/SGTA** (Association Suisse d'Analyse Transactionnelle/Schweizer Gesellschaft für Transaktionsanalyse), association faitière nationale de l'Analyse Transactionnelle en Suisse, **est composée de deux membres** : **l'ASAT-SR** (Association Suisse d'Analyse Transactionnelle Suisse Romande) regroupant les membres francophones **et la DSGTA** (Deutschschweizer Gesellschaft für Transaktionsanalyse) regroupant les membres suisses germanophones.

La structure de l'ASAT comprend une **commission Déontologie (CD)**, une **commission Formation et Examens (CFE)**, ainsi qu'un regroupement des intérêts des membres autour des quatre champs Conseil, Education, Organisation et Psychothérapie **en Groupements (GP)**. Une commission nommée **IP-ASAT/IP-SGTA** (Institut pour la Formation Psychothérapie de l'ASAT) a été créée au début des années 2000, sous la présidence de Mireille de Meuron, afin de constituer un interlocuteur valable, spécialisé, aux yeux des institutions professionnelles suisses dans le domaine de la Psychothérapie, comme la **FSP** (Fédération

Suisse des Psychothérapeutes), l'**ASP** (Association Suisse des Psychothérapeutes) et l'**OFSP** (Office Fédéral de la Santé Publique). Le **Groupement Psychothérapie (GP-ASAT)** constitue le conseil des sages de l'IP-ASAT.

L'ASAT est devenue **membre de la Charte suisse de Psychothérapie** depuis sa création en en 1993 ([www.psychotherapiecharta.ch](http://www.psychotherapiecharta.ch)).

La DSGTA a choisi en 2011 de faire reconnaître le cursus de l'ASAT (et de l'IP-ASAT/IP-SGTA) au travers de l'ASP. En Suisse romande, un cursus a été structuré sous l'égide du Groupement Psychothérapie, selon les exigences de la FSP (pour des raisons de plus grande légitimité de cette association professionnelle en Suisse romande).

Si je rappelle cet historique, c'est dans le but de souligner les différentes orientations prises par l'une ou l'autre des associations régionales, dans le respect de la philosophie fédéraliste de la Suisse, avec ses avantages et ses inconvénients dans le cadre de la reconnaissance des cursus (appelés maintenant Filières) de formation à la psychothérapie en Suisse.

Le cursus du GP-ASAT pour l'ASAT-SR (présenté en lien avec la FSP) et celui de la SDGTA (présenté en lien avec l'ASP) ont été tous deux reconnus provisoirement en 2011 et font partie des 60 filières listées dans l'Ordonnance (OPsy).

**Après l'édiction de la LPsy, l'ASAT-SR et la DSGTA se sont unies en 2013, sous l'égide de l'IP-ASAT/IP-SGTA, pour présenter la Filière de Formation Postgrade Psychothérapie en Analyse Transactionnelle.**

**Qu'en est-il pour les psychologues candidats à la certification, CTA-P ?**

Trois cas de figure se présentent :

A) Le psychologue a démarré sa formation avant l'accréditation provisoire du cursus GP-ASAT par la FSP.

Dans ce cas, la FSP ne reconnaît pas le titre de CTA-P comme permettant d'obtenir le titre de psychologue-psychothérapeute. Elle exige une deuxième approche, l'AT ne suffisant pas en soi. Il faut alors passer par le dépôt d'un dossier individuel de reconnaissance de son parcours.

- B) Le psychologue a démarré sa formation après l'accréditation provisoire du cursus GP-ASAT par la FSP et la termine avant le 31 mars 2018. Dans ce cas, la FSP reconnaît le parcours du candidat, avec les justificatifs correspondants aux éléments du cursus.

Dans les deux cas, l'ASP reconnaît le parcours car l'ASAT est membre de la Charte de Psychothérapie depuis 1993 et l'ASP a reconnu le cursus plus généraliste de l'IP-ASAT en 2011. Il demande les documents suivants :

- **pour la formation de base** : diplôme de la formation de base avec le justificatif de la psychopathologie. Sans études en psychologie, il convient d'envoyer le diplôme du premier cursus universitaire, plus le justificatif pour les connaissances de base en psychologie acquises en complément
- **pour la formation postgrade** : diplôme de la formation postgrade d'un institut accrédité provisoirement en Suisse avec indication des heures effectuées (pour l'analyse transactionnelle, le diplôme CTA) + tous les documents individuels relatifs aux 100h de supervision et 100h de travail sur soi-même en setting individuel
- **pour la pratique clinique** : justificatif de l'année de stage clinique émis par l'institut employeur avec indication de la charge de travail, de la fonction / du domaine d'activité et de la direction professionnelle

- C) Les psychologues terminant leur formation après le 31 mars 2018 sont tenus par la loi de faire deux années de stage au lieu d'une seule précédemment. Ils seront évalués, **SI** celle-ci est accréditée

par l'OFSP, selon les critères de la **Filière de Formation Postgrade Psychothérapie en Analyse Transactionnelle**.

Dans le cas où celle-ci ne recevrait pas l'accréditation ordinaire, les étudiants devraient changer d'orientation pour obtenir un titre de psychologue-psychothérapeute. Dans ce cas, l'institut de formation de la nouvelle orientation choisie par l'étudiant aura l'obligation de reconnaître 50% des heures effectuées dans l'orientation précédente.

**Nous ne savons pas encore**, comme tous les instituts de formation engagés dans la démarche d'obtention de l'accréditation ordinaire par l'OFSP, **si la filière sera reconnue**. C'est une situation complexe, difficile à vivre pour les étudiants et les certifiés qui doivent justifier leur parcours malgré leur réussite à l'examen, ainsi que pour les formateurs et superviseurs qui s'engagent dans la reconnaissance de l'AT.

**Nous démontrons depuis 2011 la valeur de l'approche AT et l'exigence ainsi que le professionnalisme de nos structures et de nos professionnels. Nous croyons en la réussite du travail engagé.**

*Mireille Binet, TSTA-P, co-présidente de l'IP-ASAT/IP-SGTA avec Maya Maeder*

# En mémoire de Claude Steiner

Claude Steiner s'est éteint le 9 janvier dernier, chez lui entouré de sa famille. Il est mort en souriant et en remerciant la vie. Une belle mort pour une belle âme !

C'est l'un des pionniers de l'Analyse Transactionnelle qui s'en va. Il a été proche de Berne dès les premiers temps des rencontres de San Francisco. Il a prolongé le travail de Berne sur le scénario et la matrice de scénario de Berne et Steiner en est l'une des preuves.

Il nous laisse beaucoup de traces de sa vie et de sa pensée. En premier lieu, « Le conte chaud et doux des chauds doudoux », un livre pour enfants qui a touché plus d'un adulte. Ensuite, son livre sur les alcooliques, traduit en français par « A quoi jouent les alcooliques ? » : bien qu'aujourd'hui un peu dépassé, cet ouvrage est une belle tentative pour penser l'alcoolisme différemment. Il s'est aussi intéressé à toute la dimension sociale de la relation et aux jeux de pouvoir. Il était partisan d'une psychiatrie radicale, soignant les personnes sous l'angle de l'aliénation sociale, autant que sous l'angle des pathologies individuelles. Il nous laisse par ailleurs son travail sur l'alphabétisation émotionnelle avec de nombreux articles et ouvrages qui peuvent nous aider à mieux comprendre nos émotions, à les réguler et à les gérer de façon optimale.

Cet homme qui s'est passionné pour le scénario de vie a mené une existence étonnante. Ses parents, des Autrichiens de religion juive, quittent l'Autriche pour la France où Claude naît en 1935. Il en avait gardé une tendresse pour son pays de naissance et pour ses habitants. Il ne parlait pas français mais le comprenait un peu et aimait se rendre en France pour animer des séminaires.

A nouveau chassés par [l'application des lois raciales], ses parents quittent la France et s'installent au Mexique où le jeune Claude vit toute son enfance. Puis il part pour la Californie faire des études d'ingénieur. C'est là qu'il rencontre Berne et commence à s'intéresser à la psychologie et à l'Analyse Transactionnelle. Le voilà qui change de voie et devient psychologue ! Il est parmi les premiers adhérents de l'ITAA et depuis n'a jamais cessé de participer à l'élaboration et à la diffusion de la théorie de l'AT. Eternel jeune homme, Claude Steiner, était resté ouvert à la modernité. Il s'intéressait au virtuel et aux nouvelles formes de communication.

En tant que spécialiste du scénario, Claude Steiner aurait sans doute apprécié la façon dont ces expériences, ces ruptures, ces changements avaient modelé une personnalité, chaleureuse, riche, et ouverte aux autres. Un scénario gagnant en quelque sorte ! Pour ma part l'ayant rencontré à Paris, j'ai pu constater combien l'homme était attentif, joyeux, convivial.

C'est une perte pour l'Analyse Transactionnelle, mais c'est une richesse pour chacun de nous, analystes transactionnels, de l'avoir rencontré à travers ses écrits et d'avoir ainsi profité de son enseignement.

*France Brécard*  
*TSTA*

## Les quadrants de l'encadrant



Nicolas Ducret

*La réflexion développée ici s'est faite dans le cadre scolaire et les exemples que j'y évoque viennent de ce contexte. Lorsque j'utilise le terme Parent, il s'agit de la fonction parentale, telle qu'elle est exercée par quelqu'un qui en a le mandat, à savoir ici l'enseignant. J'utilise le terme encadrant exactement dans le même sens.*

Une part prépondérante de mon travail avec les enfants consiste en fait à accompagner ceux qui s'occupent d'eux. Dans cette perspective, c'est la fonction parentale, au sens de l'analyse fonctionnelle des Etats du Moi, qui devient le sujet principal de mon intervention, avec cette question en toile de fond : comment développer les compétences de l'encadrant, au service du développement sain de l'encadré et de son sentiment de sécurité ?

A mon sens, un des enjeux les plus forts de cette démarche repose sur la distinction entre les signes de reconnaissance conditionnels et inconditionnels. Comment exercer une position d'encadrement qui sait dire non, mettre des exigences, voire frustrer, sans se montrer méprisant ou rabaissant ou écrasant ? Faire la différence entre les interventions qui portent sur le « faire » et celles qui portent sur l'« être » devient ainsi une compétence essentielle à l'équilibrage des fonctions normative et nourricière du Parent.

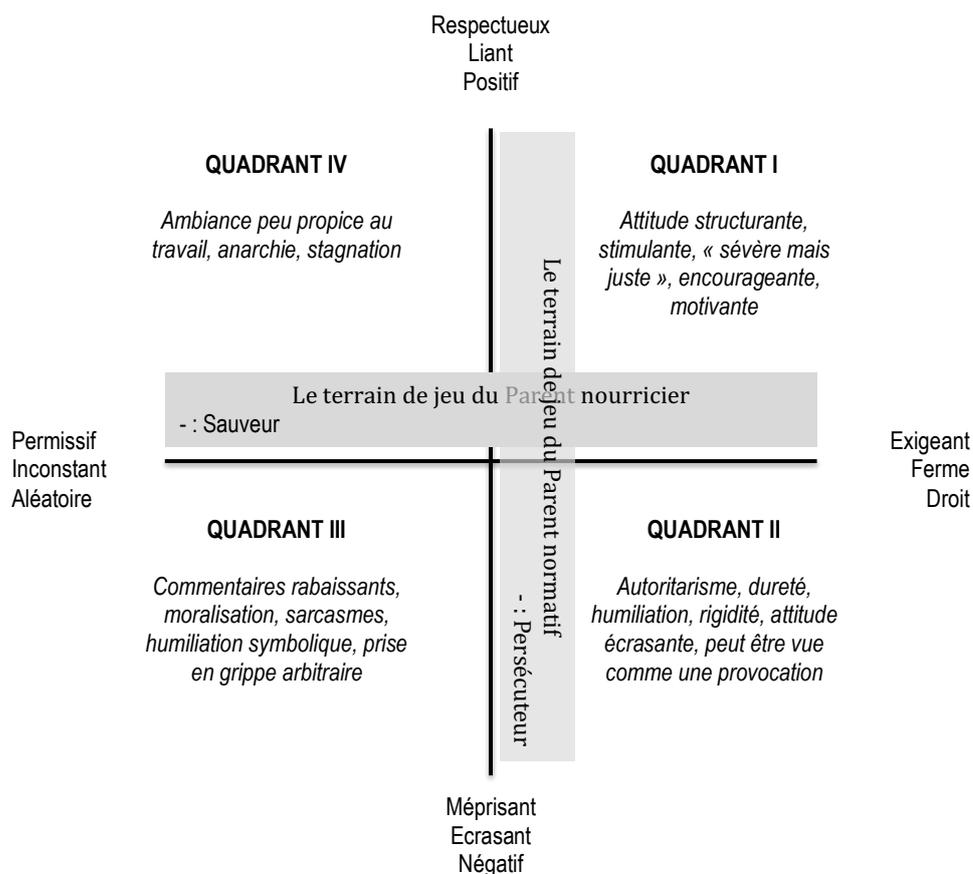
Or, à l'usage, je constate que cette distinction peine à faire sens auprès des usagers : elle semble comprise sur le principe, mais pas toujours pleinement intégrée. D'un point de vue graphique, la représentation classique du tableau des signes de reconnaissance conduit au même constat : il n'est éclairant que pour ceux qui le connaissent déjà...

C'est ainsi que j'ai cherché à représenter l'idée sous une autre forme, plus travaillée visuellement, plus détaillée, et permettant d'y placer des exemples. C'est la réflexion d'une enseignante, il y a quelques années, dans un groupe de supervision que je menais, qui m'a guidé. A l'issue de ma présentation sur la différence entre signes de reconnaissance conditionnels et inconditionnels, elle a témoigné de combien cela faisait sens pour elle : elle s'était toujours imaginé la gestion de la discipline sur un seul axe allant de sévère à cool, et elle voyait à présent comment il pouvait s'agir de deux axes distincts et que l'on pouvait être à la fois exigeant et bienveillant, ferme et positif. Je me suis donc inspiré de cette image de deux axes, que j'ai imaginés perpendiculaires, pour bien séparer les enjeux, et sortir résolument de la perception manichéenne, mais ô combien toujours présente dans l'imaginaire collectif, du « gentil » contre le « méchant ».

J'ai donc placé verticalement l'axe inconditionnel, qui est celui de la relation. Inconditionnel au sens où les dimensions de respect et de dignité dans la relation ne devraient pas être soumises à conditions. Comme ce n'est pas toujours le cas dans les faits, l'axe part des aspects méprisants, rabaissants et écrasants sur son pôle négatif, et monte jusqu'à la relation respectueuse, bienveillante et liante sur son pôle positif. Voilà un premier axe d'évaluation de l'intervention de l'encadrant.

L'axe horizontal est l'axe « conditionnel ». Ce sont les attitudes qui permettent d'organiser les conditions nécessaires à la réussite d'un objectif. Elles vont des aspects permissifs, désordonnés et aléatoires aux attitudes claires, fermes et justes. Il s'agit là d'un deuxième axe, parfaitement indépendant du premier, d'évaluation de l'intervention de l'encadrant.

S'agissant de deux sets d'attitudes distincts, on peut ainsi extraire de cet espace découpé par deux axes perpendiculaires quatre quadrants que j'ai appelés les quadrants de l'encadrant :



Le quadrant I pourrait être compris comme l'intersection entre les fonctions positives du Parent Normatif et du Parent Nourricier : l'encadrant est garant d'un cadre dans lequel les conditions de fonctionnement sont respectées, dans un climat qui, sous aucune condition, ne cède au mépris. Les conditions sont énoncées clairement, puis appliquées avec fermeté et de façon juste, et la relation reste basée sur la confiance, les perspectives d'amélioration, ainsi que sur le respect et l'intérêt intact de l'encadrant envers l'encadré, même dans les situations conflictuelles. Il ne s'agit ici ni de préconiser la plus grande sévérité, ni de gommer toute forme de hiérarchie ; il s'agit d'endosser le rôle hiérarchique en pleine conscience de ses responsabilités, tant en termes d'organisation du fonctionnement qu'en termes de respect de l'individu. On y trouve l'expression d'un encadrement capable de prodiguer aux encadrés les trois besoins fondamentaux décrits par Berne : la structure (il y a un fonctionnement organisé dont l'encadrant est garant), la reconnaissance (l'encadrant maintient une image positive de ses élèves) et la stimulation (l'encadrant veille à ce que ça avance, qu'on y fasse ce qu'on est censé y faire).

Le quadrant II représente les méthodes éducatives d'antan où la fin justifie les moyens : la nécessité d'obtenir allégeance à l'organisation amène l'encadrant à glisser vers des méthodes qui contiennent une plus ou moins grosse dose d'humiliation. Je me souviens de ma mère qui racontait que de son temps, les élèves ayant désobéi devaient se mettre dans la poubelle et que chaque fois qu'ils en sortaient la tête, ils étaient « accueillis » avec une gifle... Ce type de méthode tend heureusement à se raréfier : les attitudes ouvertement autoritaristes ou quasi-militaires n'ont plus le vent en poupe. Cela étant, on entend parfois des velléités d'une sorte de retour à la toute-puissance autoritariste de l'enseignant, basé sur des méthodes qui flirtent dangereusement avec l'humiliation : laisser l'élève debout derrière sa chaise, afin qu'il se sente mal aux yeux de tous fait partie de l'arsenal de certains<sup>1</sup>. L'encadrant reste-t-il dans un cas comme celui-là un fournisseur de sécurité pour ses encadrés ? Permettez que j'exprime ici mes plus grands doutes. La structure devient inquiétante, ce qui n'est pas très stimulant pour l'encadré, et le risque de s'enfermer dans des boucles de reconnaissance négative mutuelle est grand.

<sup>1</sup> Par exemple : Jean-Claude Richoz (2015) Gestion de classe et d'élèves difficiles. Favre ; Lausanne

Je passe au quadrant IV afin de garder le plus subtil pour la fin. Dans le quadrant IV, l'encadrant vise avant tout à créer une relation sympathique avec ses élèves, au détriment d'autres considérations, comme notamment le fait d'établir un climat propice au travail. C'est ce que certains dénoncent comme de la démission : ne pas oser exiger de peur de générer de la frustration, en omettant de distinguer que justement il y a deux axes bien différents et qu'il est possible d'être exigeant sans être « méchant ». Certaines approches prônent une forme de disparition de la dimension hiérarchique de l'encadrant, donnant aux encadrés la responsabilité de décider tant des règles que du rythme de travail<sup>2</sup>. Je passe sur la dimension manipulateur d'un tel système où les adultes font en sorte que les enfants veuillent « par eux-mêmes » ce qu'on veut pour eux, dans une superbe manifestation de la puissance de l'électrode décrite par Berne dans le façonnage du P1, pour me concentrer sur les enjeux plus fonctionnels : je crains un déficit de confiance dans la capacité de l'encadrant à être une figure sur qui l'on peut compter, mais aussi un déficit de stimulation : la transmission, hiérarchique par nature, est aussi une transmission d'enthousiasme, de motivation, de plaisir. N'a-t-on pas tous parmi les encadrants qui nous ont portés une personnalité passionnée, qui a dirigé les affaires avec cette passion et qui nous l'a transmise ? Souvent, et c'est bien le comble, la volonté de l'encadrant du quadrant IV d'établir une relation exclusivement sympathique se retourne contre lui : en échouant à s'imposer comme une figure forte et de confiance, cet encadrant risque d'essuyer différentes formes de manque de respect de la part des encadrés.

Le quadrant III est le plus subtil, car il est mal couvert par la distinction fonction normative/fonction nourricière : il se caractérise plutôt par l'absence de ces deux aspects que par leur présence ou leur excès. Effectivement, le quadrant II est la manifestation d'une fonction normative excessive et une fonction nourricière trop peu présente : c'est l'espace occupé par le Parent « persécuteur ». Quant au quadrant IV, c'est une fonction nourricière surinvestie et une fonction normative sous-investie : c'est l'espace du Parent

<sup>2</sup> Par exemple, la mouvance de la discipline positive, dont le nom même est trompeur, puisqu'il s'agit justement de retirer au Parent la responsabilité de la discipline...

« sauveur ». Mais comment appelle-t-on les espaces où ni la fonction nourricière ni la fonction normative n'ont cours ? C'est mon quadrant III, aussi difficile à définir théoriquement qu'il est omniprésent dans la réalité !! Il s'agit donc d'un espace peu structuré où les attentes et les exigences sont vagues, généralement sous-entendues ou allant de soi, et se manifestant dans le cadre d'un règlement peu précis, mal communiqué ou pas du tout, ouvrant sur la possibilité d'un traitement arbitraire des perturbations : c'est la disposition émotionnelle du jour de l'encadrant qui fait foi, qui fait loi. La fonction normative est donc sous-investie. Par contre, cela n'empêche pas l'encadrant, quand il est mécontent de l'attitude de ses encadrés, de faire preuve d'une certaine forme de mépris, de procéder par sarcasmes, d'utiliser un vocabulaire rabaisant, moralisateur, voire culpabilisant. L'apparition d'un vocabulaire émotionnel à des fins disciplinaires est un indicateur fiable de l'exercice du quadrant III : au lieu d'entendre l'encadrant avec ce type de propos : « tu as transgressé la règle, tu savais à quoi tu t'exposais, voici ta sanction », soit le style direct, sobre et centré sur les comportements du Parent normatif, on entendra quelque chose du genre : « tu m'as beaucoup déçu, je ne pensais pas ça de toi, pourquoi tu te comportes ainsi, tu crois vraiment que (déballage argumentatif moralisant trop long pour être retranscrit ici)... ? » Un tel propos n'a ni impact normatif positif ni impact nourricier positif : il s'agit juste de la manifestation de la croyance ancestrale et douteuse, qu'il faut que l'encadré se sente mal pour que l'encadrant ait un impact éducatif. En réalité, la seule chose apprise par l'encadré, c'est le malaise et la méfiance qui y sont liées. J'ai bien peur que ce registre soit majoritaire, ou en tout cas fort fréquent : il y a cette double volonté d'être ni « démissionnaire », ni « tortionnaire », de répondre aux injonctions de la culture judéo-chrétienne qui prévoit que faire se sentir mal est un incontournable de l'acte éducatif, tout en ne se montrant pas trop strict ou menaçant. La recherche d'un équilibre est réjouissante, puisque c'est ce même souci qui amène au quadrant I, mais bien souvent, en combinant les choses à l'envers, les Parents d'aujourd'hui créent des espaces flous et piégeux. Pour équilibrer les fonctions, beaucoup ont retiré les exigences et maintenu les commentaires

abaissants. L'inverse me semble largement plus sain. Une partie de ce qui permet de suivre cette dernière voie tient dans la conception que l'on se fait du règlement et de sa transgression. On peut estimer que le règlement a pour but d'éradiquer totalement tous les comportements problématiques, ce qui fait de toute transgression un scandale, une chose qui n'aurait jamais dû exister. C'est souvent sur la base de cette forme de dramatisation des enjeux qu'intervient le discours émotionné du Parent pour faire de la discipline, dont on a vu qu'il n'était pas forcément bienvenu. Mais on peut également défendre l'idée qu'établir un régime de sanctions consiste à prévoir la transgression. Ainsi, tout règlement digne de ce nom prévoit qu'il y aura transgression et a dès lors pour but d'informer le contrevenant potentiel des risques qu'il encourt. Un règlement dans un cadre scolaire peut parfaitement s'inspirer de cette logique. Je mets un règlement en sachant pertinemment qu'il ne sera pas respecté par tous en tout temps, c'est pour cela que je prévois des sanctions. Ainsi, lorsque la transgression survient – et elle survient forcément –, il n'y a ni scandale ni mouvement d'humeur particulier : il suffit d'appliquer le règlement qui avait sagement prévu que cela pouvait arriver. Je règle, il transgresse, je sanctionne : la boucle est bouclée, chacun a joué son rôle et l'on peut passer à autre chose. Dans une telle perspective, on peut considérer que, dans la majorité des cas, le parfum de scandale que suscite une transgression est superflu, dépourvu de pertinence, quand il n'est pas carrément néfaste.

Bien sûr, ces considérations ne suffisent pas, l'équilibrage des fonctions normative et nourricière se révèle particulièrement subtil et une pente glissante se trouve derrière chaque attitude. Ainsi, par exemple, la surréglementation, même droite, juste et sobre, n'est pas non plus une bonne idée, dans ce qu'elle risque de contenir de l'ordre de la rigidité... Le quadrant I étant si subtil et nul n'étant parfait, on peut aussi considérer que certaines incursions dans d'autres quadrants peuvent être tolérables, parfois même utiles. Une « bonne gueulante » peut avoir de l'effet, fermer les yeux peut être pertinent, commenter humoristiquement peut s'avérer utile. Les incursions dans d'autres quadrants que le I peuvent donc avoir leur sens, pour autant qu'elles restent ponctuelles et modérées. Des incursions fréquentes et/ou excessives finissent inmanquablement par casser quelque chose, que ce soit en termes d'organisation du travail ou de climat relationnel, qui finit par peser sur l'estime de soi des uns et des autres. Les attitudes figurant dans le quadrant I sont donc à comprendre comme une ligne de base vers laquelle revenir si l'on s'en est éloigné.

*Nicolas Ducret*

*Psychologie FSP*

*Membre ASAT-SR*

*Psychologue en milieu scolaire depuis 2002*

# Persécution interne, idéalisation et adaptation chez la personne alcoolique



Christian Loehlé

## Introduction

Durant 7 ans, j'ai pratiqué dans un lieu de consultation ambulatoire en alcoologie. Cette pratique m'a permis de découvrir non seulement la diversité des personnes qui sont confrontées à un problème d'alcool, mais aussi les caractéristiques communes à cette population de clients. Notamment, j'ai été frappé de voir combien, chez la personne alcoolique, la dimension auto-agressive va au-delà du comportement d'alcoolisation. On peut même dire que cette dimension auto-agressive constitue un principe organisateur de la dynamique intrapsychique du client.

En réaction à cette dynamique propre à la personne alcoolique, l'intervenant d'aide se retrouve propulsé dans des mouvements dramatiques, au sens où l'entend Karpman. Se prémunir de ces élans est un réel défi pour le thérapeute. Or, il m'est apparu qu'un des plus puissants remèdes est l'*empathie* du thérapeute pour la personne alcoolique. L'empathie est à la fois un antidote aux élans Persécuteurs du thérapeute envers le client et l'ingrédient renarcissant nécessaire au client alcoolique.

J'écris donc cet article afin de permettre une compréhension qui reconnecte l'intervenant à son empathie, face aux agirs et positionnements scénariques provocateurs de la personne alcoolique.

Commençons par poser quelques définitions. Je parlerai ici de « personne alcoolique » pour désigner de manière large la personne chez qui la consommation est devenue abusive dans sa quantité, et/ou problématique dans ses conséquences, par la chronicité

des consommations ou par la quantité d'alcool absorbée lors de la consommation. La population dont je parle ici regroupe donc l'ensemble des personnes psychiquement dépendantes, pour lesquelles l'alcool a pris une fonction de régulation psychique importante. Sous ce terme de « personnes alcooliques », on trouve une population très diverse en termes de personnalité, niveau de structuration psychique, qualité générale de fonctionnement et relation à l'alcool. Je m'en tiendrai ici à des considérations qui sont *généralement* vraies, à un degré variable, pour *l'ensemble de ces clients*.

Enfin, j'espère qu'on me pardonnera les termes « personnes alcooliques » plutôt que « personnes confrontées à un problème dans leur relation à l'alcool ». J'utiliserai cette formulation courte par facilité. Mais n'oublions pas qu'elle renvoie à des individus, distincts, qui ne se résument pas au problème qu'ils vivent à un moment donné de leur vie dans leur consommation d'alcool.

## Piaget et le développement moral

En lisant l'ouvrage « *Le jugement moral chez l'enfant* » de Piaget (Paris, PUF, 1932), j'ai été saisi par la puissance de ce texte pour éclairer ce qui se passe pour la personne alcoolique. Dans le présent article, je vais partager l'apport précieux que j'ai pu y trouver et la manière dont cela a mis en perspective mon travail avec des adultes alcooliques.

Mon exposé débute par un résumé de la pensée de Piaget, afin que le lecteur puisse ensuite mieux me suivre mes développements à propos de la personne alcoolique.

Dans son étude, Piaget montre comment, chez l'enfant, le jugement moral se développe au travers de la construction des notions de bien et de mal, du rapport aux instructions parentales et du rapport aux règles dans les moments de jeu entre enfants. Il élabore sa théorie sur la base d'observations directes et d'interviews d'enfants d'âges différents.

A partir de son étude, Piaget identifie que l'enfant construit sa relation au jugement moral et aux

règles par un processus qui se déroule en trois stades successifs : (1) le stade des règles utilitaires, (2) le stade de la morale hétéronome, et (3) le stade de la morale autonome.

### Le stade des règles utilitaires

Durant ce premier stade, les comportements et fonctionnements de l'enfant sont calqués sur des *rythmes*. Ces rythmes sont soit ses rythmes biologiques, soit ceux qui émanent de la structure posée par les parents (repas, heure de la sieste, bain, etc.). Dans ce premier temps de vie, les enjeux qui régissent le fonctionnement de l'enfant n'ont donc rien de moral et ne se réfèrent à aucune valeur morale intériorisée.

Puis, toujours au stade des règles utilitaires, un temps vient où l'enfant se fixe lui-même ses premières règles. Mais celles-ci ont valeur de règles *ludiques*, qui visent à soutenir l'exercice de ses fonctions motrices et l'expérimentation. Par exemple, l'enfant joue à lancer une balle et décrète qu'il doit la lancer de manière à ce qu'elle touche tel objet, mais pas tel autre, sinon le défi n'est pas réussi.

### Le stade de la morale hétéronome

Plus tard, l'enfant développe une série de règles morales et une attitude qui s'y réfère. Cette morale émerge dans le cadre d'une relation aux adultes que Piaget nomme « *rapport de contrainte* ». Dans ce rapport de contrainte à l'adulte, l'enfant intériorise des *lois* (« il faut faire ceci et non cela »), des *valeurs* (ceci est « bien » et cela est « mal »), des *interdits* et enfin des *règles* ou *instructions* (qui touchent soit à des aspects de la vie pratique tels que toilette, repas, mise au lit, soit à des activités ludiques entre pairs, telles que jeux de balle, corde à sauter, cache-cache, etc.).

A ce stade, l'enfant intériorise une loi qui est dictée par « les Grands », à savoir ses parents, les adultes faisant autorité, mais aussi des enfants plus grands auprès desquels les cadets apprennent les premiers jeux de pairs. La morale qui en résulte a des qualités très particulières : elle est définitive et considérée par l'enfant comme sacrée, dans le sens que ses règles sont indiscutables, inchangeables et intemporelles. La Loi reçue des « Grands » est traitée comme non questionnable, non malléable. L'enfant se l'approprie de manière brute, telle que léguée, d'où ce terme de « morale hétéronome ».

On pourrait donc s'attendre à ce que l'enfant applique

la loi de manière scrupuleuse. Mais, dans cette morale hétéronome, l'enfant ne comprend pas le sens des Lois qu'il intériorise. Il peine à les expliquer ou à les justifier. Il peine également à les adapter aux situations spécifiques du moment. Enfin, l'enfant fait mal la différence entre ses fantasmes et la réalité et prend parfois son acte pour forcément fidèle à son intention. Pour toutes ces raisons, l'enfant applique souvent la loi de manière imprécise, voire farfelue, sans en avoir conscience. Il en résulte donc une contradiction apparente, dans laquelle l'enfant tient la loi pour sacrée, tout en l'appliquant avec une liberté étonnante.

Un aspect important du stade hétéronome est que la morale qui en résulte se fonde sur les *dégâts* engendrés ou sur les *sanctions* générées par les actes et non pas sur l'*intention* derrière les actes. Ainsi, si l'enfant, par son acte, provoque un dommage dont il n'est pourtant pas responsable (aux yeux d'un adulte objectif), il va pourtant considérer que son action était « mal ». A l'inverse, s'il commet un vol ou s'il désobéit (sciemment), mais que son acte reste impuni ou sans dégât avéré, l'enfant considérera que son acte était permis et acceptable. Dans cette morale hétéronome, ce sont donc les conséquences effectives des comportements et non les intentions qui définissent le bien et le mal.

L'analyse de Piaget montre que l'enfant construit cette attitude morale hétéronome depuis l'amour et l'admiration qu'il porte aux grandes personnes, ainsi qu'à partir de son désir d'obtenir leur reconnaissance et approbation. Concrètement, cette morale hétéronome se construit en fonction des réactions d'approbation ou d'irritation et de déplaisir des adultes envers l'enfant.

### Le stade de la morale autonome

Ce troisième stade d'acquisition émerge dans un contexte d'une socialisation croissante de l'enfant. Les moments de collaboration et de jeux *entre pairs* prennent de plus en plus d'importance. En parallèle, l'enfant croît en capacité de comprendre les enjeux de ses comportements. Il développe alors un usage des règles qui est au service de la *collaboration* de groupe, la *coopération*, la *réciprocité*, l'*équité* et d'une conception émergente de *respect mutuel*. Il en découle une nouvelle forme de morale. A ce stade, l'enfant applique des règles et des lois dont il comprend le sens et qu'il peut justifier. Ces justifications ne sont plus dogmatiques, mais soutenues par des exigences de

fonctionnalité de groupe, dans une logique de respect mutuel et de coopération.

### Conclusions sur ce processus d'acquisition

En lisant cet exposé de Piaget, l'analyste transactionnel peut identifier la morale hétéronome comme une morale portée par l'Etat du Moi Parent, et la morale autonome comme portée par l'Adulte ( dans le model structural ). Il apparaît donc que la morale de l'individu émerge d'abord au sein de l'Etat du Moi Parent. Elle résulte d'une intériorisation générée par divers facteurs : le sentiment de l'enfant d'un rapport de pouvoir entre l'adulte et lui ; l'idéalisation que l'enfant fait des adultes ; l'énigme que peut représenter la logique de la Loi des parents à cause de l'immaturation de l'enfant (... et parfois à cause de l'aberration du scénario du parent) et enfin le besoin de reconnaissance de l'enfant.

Puis, dans un second temps, le processus de maturation mentale de l'enfant et son processus de différenciation ( au sens de Mahler ) permettent l'émergence d'une moralité portée par l'Etat du Moi Adulte. L'Adulte vient alors supplanter le Parent pour la gestion des affaires morales.

De plus, l'étude de Piaget montre que le processus évolutif ne se fait pas une fois pour toutes. L'acquisition de la morale autonome n'est jamais complètement opérée. Elle se fait d'abord sur des plans très concrets et des problèmes simples, puis le processus se répète sur des plans de plus en plus complexes et abstraits. Piaget préfère donc dire que le processus, œuvrant en spirale, *tend vers* l'abandon de la morale hétéronome au profit de la morale autonome. En réalité, chez tout adulte, les deux formes de morale coexistent, dans une proportion qui varie d'un individu à l'autre.

### Développement moral chez l'enfant, et adultes alcooliques ; quels parallèles ?

Au cœur du vécu subjectif et intrapsychique de la personne alcoolique, on trouve un dialogue interne d'une virulence impressionnante :

A peine assis dans son siège, Monsieur L. baisse la tête et s'enfonce dans un silence lourd. Puis, toujours tête baissée, il me dit : « J'ai bu, hier soir. ... Beaucoup. ... Ah, putain, quel con ! Même pas foutu de me retenir de boire. Je suis vraiment qu'une merde sans nom, bordel ! ». Nouveau silence. Puis, il lève la tête et ose enfin me regarder dans les yeux, pour me dire : « Il faut que j'arrête ces conneries ! ».

Il est rare que la personne alcoolique nous rende si ouvertement témoin de son dialogue interne. Mais ma pratique en alcoologie m'a amené à constater que ce dialogue est présent, bien plus souvent qu'on ne le croit, dans l'intimité intrapsychique, discrète et honteuse, de la personne à la consommation abusive. La violence de cette persécution intrapsychique est caractéristique de la personne alcoolique et peut être considérée comme un pilier de son aménagement psychique.

Derrière cette dynamique intrapsychique, on découvre une organisation du Moi dans laquelle les objets internes clivés et fortement polarisés sont aux commandes. Le P1 négatif fait régner sa loi. Au sein du Moi, les objets ambivalents, nuancés et stables (P2), font défaut, ou semblent inopérants. Les objets nourriciers et réparateurs que le Moi trouve à investir à l'interne sont toujours « en partance » et manquent d'établir un sentiment interne de sécurité minimale. Ils sont fous ( maniaques ), ou insipides, ou alors détruits par les objets persécuteurs.

Ainsi, la problématique alcoolique s'ancre sur une faille narcissique qui accapare le client. Celui-ci structure alors sa vie dans une quête d'objets externes qui pourraient le renarcissiser. L'idéalisation avec laquelle ces objets externes sont investis est à la mesure du poids que ces objets doivent avoir pour s'interposer face aux objets internes persécuteurs.

On peut donc voir la personne alcoolique comme étant en état de siège narcissique. Souvent au bord de l'effondrement, en constant sursis, elle déploie un inventaire de contre-mesures pour se maintenir dans un équilibre précaire au bord du gouffre. Clivage, déni de la réalité et fuite en avant paraissent les seules armes suffisamment puissantes. Dans cette dynamique intrapsychique, les concepts et besoins relationnels renvoyant à la proximité, au partenariat et au respect mutuel (du troisième stade du développement moral) ont tout d'un luxe inaccessible.

C'est à partir de cette conscience que je peux regarder avec compassion l'insistance avec laquelle la personne alcoolique manipule, l'inventivité avec laquelle elle redéfinit les faits et la férocité avec laquelle elle s'oppose à ce qui la menace. Depuis cette conscience, les mots de Piaget sur l'univers de l'enfant « sous contrainte » et de sa morale de façade deviennent des passerelles pour donner sens à ce que la personne alcoolique amène de son vécu. Et c'est cela que je vais tenter de partager avec vous.

### Besoin de reconnaissance versus besoin de relation de pairs

Piaget voit clairement comment l'enfant, tant qu'il est aux prises avec cette « relation de contrainte » à l'adulte, manque de l'espace de liberté nécessaire à un positionnement réellement moral. Pris dans cette relation de contrainte, il opte pour l'adaptation plutôt que pour l'auto-détermination.

L'enfant plus grand s'est dégagé de cette contrainte, notamment parce qu'il s'est constitué une estime de soi suffisamment solide pour oser l'individuation. Plus assuré quant à sa valeur propre, il peut oser l'aventure du partenariat social.

Or, la personne alcoolique est souvent restée douloureusement en manque de relations dans lesquelles elle puisse construire une base narcissique solide. Au contraire, elle a souvent grandi au sein de relations empreintes de rejet, de dévalorisation puissante, voire de maltraitance notoire. Devenue adulte, la personne revit à l'interne ces relations de persécution, instaurant un univers intérieur dans lequel le problème s'exprime à la fois par le manque et par l'excès : le manque d'avoir de la valeur et l'excès de harcèlement intérieur.

C'est ainsi que la personne alcoolique en vient à s'organiser autour de la quête frénétique de reconnaissance. L'univers des personnes qui l'entourent (l'épouse, le médecin, l'assistant social, l'employeur, le thérapeute, etc.) sont investies comme « les Grands » qu'il s'agit d'apaiser, de contenter, plutôt que comme des partenaires sociaux. C'est ce qui explique les *promesses* que la personne alcoolique fait à son entourage ; promesse d'arrêter de boire, de devenir plus raisonnable, de retrouver du travail, de se faire aider, etc. Quand la personne en quête de reconnaissance échoue à se maintenir à la hauteur des attentes de l'autre, elle demande un sursis : dans la promesse, elle s'endette, hypothéquant un bout de sa liberté, afin d'acheter à crédit (et contre signature) l'approbation de l'autre.

Dans cette relation à autrui, la personne alcoolique ne cherche souvent guère la *relation*. Certes, elle semble la désirer ardemment. Mais à y regarder de plus près, ce qu'elle espère dans la relation est la protection contre la vulnérabilité de l'abandon. A l'inverse, ce qu'on pourrait appeler la *rencontre* est fuie, car en réalité la personne alcoolique vit cette perspective comme hautement dangereuse. Elle n'a pas une estime d'elle-même suffisante pour envisager d'être vue, connue. Qui plus est, l'idéalisation exacerbée qu'elle opère sur

autrui (pour en faire un objet d'interposition) se paie par un sentiment d'infériorité d'elle-même renforcé. La dévaluation de soi est ainsi augmentée. La personne alcoolique opère alors depuis une terreur fondamentale d'être rencontrée. Elle se tient subtilement à l'écart de toute *proximité*, défendue de toute *spontanéité* dans la relation, et donc loin de l'*intimité*.

Le partenariat et la collaboration du stade de la morale autonome sont hors propos, à ses yeux. Pourtant, dans sa quête de reconnaissance, elle a besoin de *paraître* coopérante. La danse de la personne alcoolique avec autrui est donc une danse de crabe, dont la règle est « sois content de moi mais sans trop me voir » et qui peut vite se transformer en jeu du gendarme et du voleur. ... Et cela ne manque pas de se produire également au sein de la relation thérapeutique. Il m'a donc souvent été précieux de garder en tête le dilemme fondamental du client entre son besoin d'être approuvé et sa peur d'être vu. Cette conscience devient un stimulus à la posture empathique et donc à un « Adulte en pathos » de ma part, plutôt qu'à un Etat du Moi Persécuteur face à la marche en crabe du client.

On notera que, avec la personne alcoolique, la relation de partenariat est dès le départ minée. En effet, le client alcoolique ne consulte pas pour une demande émanant de lui, mais parce que son entourage lui demande de changer. Il consulte sous la contrainte (ultimatum posé concernant une rupture de couple, un retrait de la garde des enfants, la rupture du contrat de travail, un placement de force en lieu de soin, un retrait définitif de permis de conduire, ou encore la levée du sursis d'une peine juridique.). Par sa prise de contact avec un lieu de soin, il abdique face à la pression, passant du scénario rebelle au scénario adapté, tel un Vercingétorix à genoux. La rencontre au départ est donc mal emmanchée.

### Logique du devoir versus logique du projet

La personne qui contacte un lieu de consultation alcoolologique n'ouvre (presque) jamais la discussion par un enjoué « Je *veux* changer ma manière de consommer ». Loin de là, la formule a plus la couleur d'un « Il *faut* que j'arrête de boire », « Je *dois* changer si je ne veux pas perdre ma femme », ou « mon médecin m'a dit qu'il *fallait*... » .

C'est là un corollaire de la quête de reconnaissance, qui invite le client à une posture d'Enfant Adapté. Certes, cette manière d'entrer en relation est propre à nombre de clients qui consultent, alcooliques ou non.

Mais chez la personne alcoolique, cet Enfant Adapté est poussé à un extrême dans laquelle toute trace de vouloir propre semble avoir été dissoute. On aimerait tant entendre le consommateur abusif d'alcool nous parler de ses aspirations, ses élans vitalisés, ses prétentions sur la vie et son projet d'un «autrement» qui tisserait une passerelle entre sa vie d'aujourd'hui et sa vie souhaitée. Mais cet endroit de vie semble soufflé par la préoccupation accaparante que génèrent les pressions de son médecin, les ultimatum de son épouse, les cris d'alarme de son foie, les conseils inquiets de son avocat, les critiques acerbes adressées par ses enfants, le tout venant sceller un « ordre de marche militaire » plutôt qu'une envie : «Je *dois* arrêter».

La particularité de cette posture Adaptée est donc qu'elle a soufflé toute trace apparente de *désir*. L'auteur de la demande nous présente un dictat désincarné, impératif et souvent *radical*. Au contraire du désir qui, lui, cherche à marchander, à négocier, cet ordre de marche exige un arrêt pur et simple de toute consommation, arrêt définitif, et bien sûr sans faux pas. Les projets énoncés sont alors tranchés, ascétiques. Ils visent la « rédemption », le « salut » par une violence sur soi dans laquelle la corporalité du client ( besoins, appétits, vulnérabilité, envies, etc. ) doit être vaincue.

On retrouve ainsi dans les déclarations du client les expressions du même radicalisme sacré et définitif que Piaget entend dans la bouche du jeune enfant récitant sa morale apprise, hétéronome. Et comme cela s'observe chez l'enfant, le client a de la peine à expliquer ce radicalisme.

Monsieur R. avait atteint une consommation saine (i.e. une consommation, en termes de fréquence, contextes et quantités, ne présentant à court et long termes aucun accroissement de risque de complication médicale par rapport à une abstinence d'alcool).

Il se sentait en confiance de pouvoir maintenir cette consommation modérée et saine.

Pourtant, il persistait à vouloir adopter une abstinence qu'il n'arrivait pas à motiver. «Si je ne consommait absolument rien, ce serait mieux» disait-il, le regard dans le vague, cette phrase semblant venir de nulle part. Partant de là, il retombait dans une sourde insatisfaction à propos de son travail thérapeutique.

Pris dans une forme de « projet hétéronome », le client a bien de la peine à s'approprier dans son Adulte le sens du travail thérapeutique qu'il fait. Il se sent lui-

même expatrié dans le projet qu'il amène en thérapie. Aussi, le travail du passage de la demande première à un contrat pertinent pour l'Adulte du client représente une étape laborieuse du traitement.

Mais c'est également là une tranche essentielle du traitement plutôt qu'une étape préalable au traitement. Il m'a souvent été précieux de me le rappeler.

### Logique de la faute versus logique de l'inadéquation

Lorsqu'un client alcoolique adresse une demande de changement, la préoccupation qu'il met en avant est celle de la *faute* et de la *sanction*. Les considérations touchant aux inconvénients de la consommation, aux handicaps générés, aux risques pratiques et sociaux sont souvent reléguées au second plan. La motivation de la personne alcoolique ressemble à un *mea culpa* plus qu'à un discours inquiet.

Certes, quand on l'invite à explorer les désavantages et risques de sa consommation, le client trouve à identifier quelques éléments. Typiquement, il pourra nommer que sa consommation est trop onéreuse, qu'elle est une entrave à garder ou trouver un travail, ou qu'elle amène passablement d'eau dans le gaz dans sa relation de couple. Mais il est frappant de voir combien cette pensée est laborieuse à émerger chez le client et combien le contenu de cette pensée est pauvre. La dynamique auto-persécutrice, d'une part, ainsi que les menaces réelles de sanction par l'entourage social, d'autre part, semblent accaparer l'énergie psychique. L'Adulte trouve bien peu d'énergie pour soutenir un état des lieux concret et abouti.

Il faut dire que, dans la vie de la personne alcoolique, la menace *réelle* d'une sanction sociale prend vite une place importante. Ce peut être la menace d'un jugement de tribunal à venir, d'une rupture du couple, d'une rupture de lien opérée par les enfants (s'ils sont adultes), d'une intervention du Service de Protection de la Jeunesse, d'un licenciement professionnel, d'un retrait de permis, ou, à l'extrême, d'un placement à des fins d'assistance (PAFA). Les épées de Damoclès ne manquent pas dans la vie de la personne alcoolique. Elles sont bien réelles (!), mais celui-ci ne les vit jamais comme des *conséquences* inhérentes au problème. Il les voit comme des *punitions* adressées à ce qu'il vit comme sa « mauvaise conduite ».

En conséquence, la personne alcoolique ne vient pas en consultation parce que sa vie va mal. Elle ne vient pas depuis son souci pour elle-même ou sa tristesse à

propos de l'état de délabrement de sa vie. Elle ne vient pas consulter parce que *son mode de vie ne lui convient pas*, mais parce *qu'il ne convient pas aux autres* et que cela prive le client de reconnaissance.

Dans les situations particulièrement dégradées, le client se retrouve dans une tension extrême entre une demande pressante de changement et un espoir secret de *statu quo*. Cet aménagement ambivalent, qui est observable également chez bien d'autres clients que les personnes alcooliques, prend ici des proportions vertigineuses : le client peut être dans un état de santé alarmant, dans un état d'autonomie extrêmement limité et à mille lieues de son idéal de vie ; pourtant il rêve de pouvoir continuer à consommer de la même manière tout en apaisant son entourage. L'envie de tordre le réel devient un cyclone qui happe toute l'énergie du client.

Cette perspective de la sanction accapare jusqu'à l'ensemble de la vie sociale de la personne alcoolique. Ainsi, celle-ci a fortement tendance à vivre tout acte du réseau à la lecture de cette dynamique punitive. Toute mesure prise ou proposée, fut-elle-même de protection du client, est perçue par celui-ci comme un coup bas, une trahison. Il en vivra non pas l'affliction pour lui-même, mais un mélange de honte, de rage, de haine et de rancœur. Face à la personne alcoolique, les tiers sont très systématiquement et féroce­ment ramenés dans le jeu psychologique. Ainsi, celui qui cesse de laisser faire la consommation sort immanquablement du rôle de Complice ou de Bonne Poire pour passer dans celui du Persécuteur. Et tout l'art de l'intervenant professionnel – médecin, psychothérapeute, conseiller ou assistant social – consiste à se mettre à servir les intérêts de survie du client sans se le mettre à dos.

La vie relationnelle de la personne alcoolique se teinte ainsi d'un manichéisme et d'une logique clanique dans laquelle on ne peut être qu'« avec ou contre elle ». Suspicion, méfiance, résistance et luttes de tranchée sont les vecteurs directeurs de ses relations. Dans cette atmosphère, on comprend combien sont difficiles à construire les dimensions de partenariat et de collaboration entre le client et l'intervenant.

Notons encore qu'on insiste beaucoup sur la notion du « déni » de la personne alcoolique. Ce déni, en tant que méconnaissance d'un aspect de la réalité, est bien réel. Mais à côté de ces formes de distorsion qui altèrent la conscience de la personne, on trouve aussi chez la personne alcoolique une présence importante du *mensonge* (conscient). Ce mensonge, et les manœuvres de manipulation qu'il alimente, sont à voir comme la résultante de cette logique de la faute et de la honte profonde qui l'accompagne. Le partenariat de collaboration avec la personne alcoolique est compliqué précisément parce que, depuis cette logique de faute, la personne nous investit non comme un intervenant d'*aide* ou un *conseiller*, mais comme un « miroir qu'il s'agit de rendre narcissisant ». Ici aussi, c'est la conscience de l'intervenant quant à la détresse narcissique de la personne alcoolique qui permet une attitude respectueuse face au mensonge.

### La pensée limitée

A première vue, on pourrait croire que la logique du buveur est une logique de la non-pensée, tant le raisonnement y semble boiteux. En effet, les méconnaissances sur la situation du client et sur les enjeux de sa consommation sont importantes. Les considérations qui pourraient donner aux réactions des tiers un sens autre que punitif sont difficilement accessibles à la personne, pour la même raison. Les décrets et motifs avec lesquels la personne vient consulter relèvent dans une si grande mesure de l'Etat du Moi (structural) Parent que ces motifs et projets sont vides de pensée : le raisonnement qui les sous-tend se révèle absurde et creux. Enfin, les justifications énoncées depuis l'Enfant pour soutenir la consommation semblent folles.

On peut en arriver à se demander si la personne alcoolique *pense*, si elle a une pensée qui fonctionne encore. Or, c'est le cas, et parfois de manière très imaginative, mais pour résoudre des questions bien spécifiques : Comment faire pour que l'épouse ne voie pas que son mari a consommé ? Comment faire pour tricher avec les prises de sang imposées par le service des automobiles ? Comment inventer une

excuse crédible pour l'employeur ? Dans toutes ces dimensions, la personne alcoolique se montre penser, de manière performante.

Sa pensée est présente, efficace, mais pas fonctionnelle, car entièrement vouée à faire bonne figure plutôt qu'à résoudre les problèmes « les plus essentiels » aux yeux de tous. ... Sauf que, pour la personne alcoolique, rien n'est plus essentiel que de faire taire la dévalorisation intérieure, en cultivant et en faisant perdurer la reconnaissance et l'approbation des tiers. Il y a donc un gouffre majeur entre ce sur quoi la personne alcoolique pense - effectivement - et ce sur quoi son médecin, son épouse, et bien souvent son thérapeute souhaiteraient la voir penser. L'apparent problème de pensée ne relève pas d'une quelconque « déficience mentale », mais plutôt d'un profond malentendu à propos de ce qui devrait être tenu pour essentiel.

Il s'ensuit une dynamique relationnelle - si caractéristique chez le buveur excessif - dans laquelle le tiers requiert la résolution des problèmes et la personne alcoolique tente de se montrer coopérative tout en mettant secrètement son énergie à faire bonne figure. Le drame survient lorsque le tiers découvre le pot aux roses (ou plutôt la cache à bouteilles), car c'est à ce moment-là que le tiers gagne la furieuse impression de s'être fait duper.

Cette impression désagréable, il y a fort à parier que le thérapeute la goûtera lui aussi. C'est alors que sa lucidité sur le client fera la différence. D'un côté, il a besoin de garder conscience que la personne alcoolique *pense vraiment*, qu'elle a cette compétence en potentialité. Sinon, la relation risque de tomber dans des jeux, tels que « stupide » ou « schlemiel », ou simplement de s'embourber dans des jeux de « oui, mais ... ». Mais d'un autre côté, l'intervenant a besoin de garder en tête que la personne alcoolique est *prioritairement* en quête de restauration narcissique, et que dans cette quête, le changement effectif de sa consommation n'a que peu d'importance.

### Logique de la honte versus logique de la culpabilité

Chez la personne alcoolique, la honte prend largement le dessus sur la culpabilité. Dans la dynamique de la culpabilité, le stimulus vient d'une règle internalisée et appropriée, une ligne de valeurs personnelles. La personne qui se sent coupable peut faire cette expérience d'elle-même à elle-même, y compris quand son acte n'aurait aucune chance d'être mis à jour. A l'inverse, la honte résulte de la menace intériorisée de perdre l'amour et la reconnaissance d'autrui. L'anticipation du regard d'autrui est le stimulus premier de la honte. Et dans cette dynamique, le fantasme d'être « démasqué » et « pointé du doigt » devient le principe directeur du comportement. De plus, la culpabilité résulte d'une désapprobation d'un *acte*, alors que la honte résulte d'une mise en cause de l'*être*. Au « ce que j'ai fait » de la culpabilité s'opposent le « qui je suis » et le « ce que je vaudrais » de la honte.

Chez la personne alcoolique, beaucoup de ce qui passe pour être de la culpabilité me semble être en réalité du registre de la honte. Le travail se révèle vite délicat, car la honte est plus virulente et moins tolérable que la culpabilité. Elle motive des mouvements défensifs plus intenses et plus archaïques.

Là aussi, le malentendu est à craindre. L'entourage social est en général passablement accueillant - voire Sauveur - à propos de l'alcoolique en tant que *personne*. Mais en même temps, cet entourage devient au fil du temps de plus en plus outré, intransigent et Persécuteur à propos des *actes* du consommateur abusif. Ainsi, cet entourage en appelle à la culpabilité du consommateur ; une culpabilité saine, honnête, responsable, d'une personne qui va se retrousser les manches pour résoudre les problèmes sur lesquels elle a prise et qui ont des implications pour autrui. Mais la personne alcoolique ne peut recevoir cette interpellation, cette confrontation, car elle redéfinit tout reflet sur les actes en un reflet sur l'être. Sa honte flambe et la personne s'enferme dans un retrait oppositionnel ou une abdication humiliée.

Cette dynamique fait émerger chez les tiers le sentiment que le dialogue devient impossible. En alcoologie, beaucoup est fait pour rappeler que nombre de dénégations et d'actes d'ignorance sont agis depuis le déni et non depuis le mensonge. Cette nuance n'est pas essentielle. Plus essentiel me paraît la prise de conscience de la place et de l'intensité de la honte dans le système de la personne alcoolique.

### Conclusion

La personne alcoolique peut être considérée comme étant fixée au stade de l'enfant subjectivement acculé dans les relations de contrainte. En héritage d'une histoire infantile de négligence et maltraitance, elle porte en elle un harcèlement intrapsychique qui organise son fonctionnement intrapsychique et social. Elle tente de faire cesser ce harcèlement en investissant autrui à la fois comme barrage à la persécution interne et comme miroir narcissisant. Ceci requiert que la personne alcoolique idéalise ses interlocuteurs relationnels d'une manière exacerbée, avant d'œuvrer à se faire aimer de ces derniers. Il en résulte un mode relationnel fait de faux-semblants, d'ambivalence, de montré/caché, le tout masquant l'extrême vulnérabilité de la personne alcoolique.

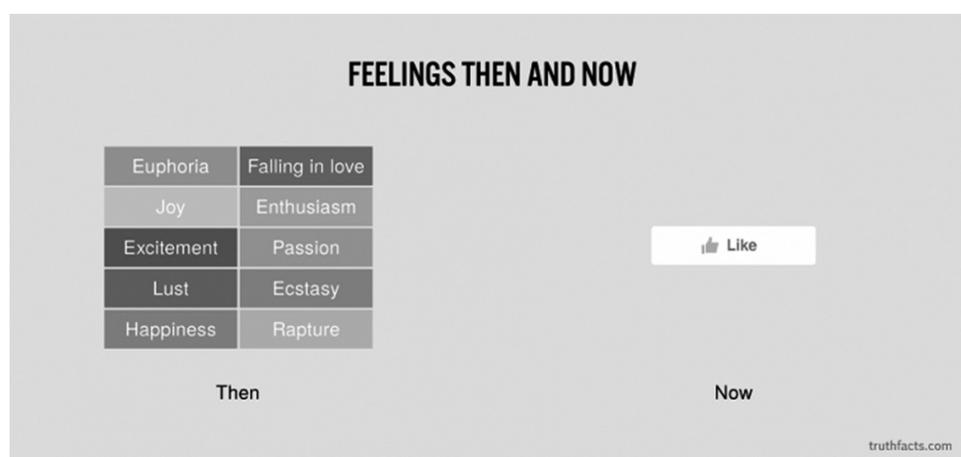
Dans ces conditions, le thérapeute ne peut réalistement compter sur une relation d'honnête partenariat autour d'un contrat de changement. L'essentiel du travail thérapeutique aura à se faire sur la dimension narcissique. Et pour que le thérapeute se maintienne dans une posture accueillante malgré les manœuvres et aléas éprouvants de la relation, il aura besoin de garder à l'esprit que le client est d'abord et avant tout dans une quête de narcissisation qu'il mettra *toujours* au premier plan, *quoi qu'il lui en coûte*.

*Christian Loehlé*

*CTA-P*

*Psychologue FSP*

*Psychothérapeute délégué*



# Processus de fusion : réflexions autour de la culture selon le diagramme de Fox et le modèle de J. Berry sur l'acculturation psychologique



Catherine Corbaz

Le modèle de J. Berry, développé dans les années 60, décrit les processus d'acculturation et déculturation qui apparaissent lorsque les migrants/-es arrivent dans un pays d'accueil. Fornari (2015) s'en inspire pour analyser les processus de fusion d'entreprises en partant de la notion de culture, présente dans le tableau de Fox. Cette approche m'a particulièrement séduite, car elle me permet de relier différentes étapes de ma vie professionnelle : mon travail avec les migrants, mon intérêt pour les processus organisationnels et mon attachement à l'analyse transactionnelle.

Après une présentation du modèle, je propose un exemple pratique.

## 1. Présentation du modèle

			Acquéreur	
			Maintien de sa culture (héritage, identité)	
			oui	Non
Acquis	Contribuer à la culture de l'autre	Oui	Intégration	Assimilation
		Non	Conservation	Déculturation Séparation

Tableau 1 : Modèle de fusion adapté de J. Berry (1997), source Fornari (2015)

Le tableau décrit les choix possibles pour le migrant/-e de contribuer ou non à la culture du pays d'accueil. De l'autre côté, le pays d'accueil favorise ou non le maintien de la culture des nouveaux arrivants. Fornari propose d'appliquer ce modèle pour les processus de rachat d'entreprises et le concept de culture de Berne. Nous avons ainsi d'un côté l'entreprise acquise et de l'autre l'entreprise acquisitrice.

Lors de processus de rachat quatre options sont envisageables :

#### **a) Intégration**

Cette situation est celle d'une fusion réussie, où les deux organisations réussissent à créer une nouvelle entité. Des indicateurs d'une telle fusion sont par ex : le développement d'une nouvelle stratégie, une refonte de l'ensemble des processus, le développement de nouvelles valeurs propres à la nouvelle entité, etc. Le processus de fusion se déroule de façon respectueuse des caractéristiques culturelles des deux entreprises et elles arrivent à créer une nouvelle organisation. Les éléments dans les différentes colonnes du tableau de Fox sont renégociés, de même les contrats propres au changement émergent.

Il est aussi possible de faire un parallèle avec les positions de vie : une fusion de type « intégration » se déroule en grande partie à partir d'une position dans l'adulte intégré (++).

#### **b) Conservation**

Ce modèle correspond à une situation de fusion, où l'entreprise acquise conserve son identité, ses prestations, sans qu'il y ait de changement visible, de nouvelles valeurs, etc.

Les motivations du repreneur peuvent être diverses. Selon Fornari de telles formes de fusion ont lieu parfois dans le domaine de la finance, où une entreprise est acquise à des fins spéculatives. Probablement que certaines reprises de marques dans l'horlogerie haut de gamme se font également selon ce modèle. De l'extérieur, il est difficile de savoir dans quelle mesure les processus, les conditions d'engagement, etc. restent les mêmes. Garantir le maintien du prestige d'une marque ne peut le plus souvent se faire souvent qu'en conservant l'ensemble de la culture dans ces trois dimensions (technique, étiquette et caractère).

#### **c) Assimilation**

Ce type de fusion implique que l'entreprise acquise est prête à contribuer à la culture de l'entreprise qui la rachète et à intégrer ses éléments culturels. L'entreprise acquise est entièrement assimilée par l'acquéreur. Tous les processus seront adaptés à sa culture : le management, les processus de décision, les cahiers des charges, etc.

#### **d) Séparation**

Dans ce type de fusion aucune des entreprises ne réussit à participer à la construction d'une nouvelle organisation. Dès lors de nombreux conflits apparaissent et sont d'un niveau élevé. Pour Fornari, cette situation est possible lors de fusion entre des entreprises de taille similaire, mais dont les cultures organisationnelles respectives sont très éloignées. L'énergie est consacrée aux conflits, souvent au niveau du leadership, ce qui paralyse l'ensemble de l'entreprise et conduit souvent à un échec de la fusion. Il cite comme exemple la fusion entre Daimler-Benz et Chrysler.

Ce modèle permet notamment d'expliquer les réussites et les échecs des processus de fusion. En fait, l'accompagnement et l'analyse du vécu des collaborateurs/-trices ayant traversé des processus de fusion permet également d'observer que les fusions passent par l'une, voire deux des étapes susmentionnées.

## **2. Exemple**

Il s'agit ici de deux organisations, A et B. Ces deux entreprises partagent une marque et une mission communes, tout en ayant un fonctionnement et une gestion indépendants. Au moment où je commence à travailler pour l'une d'entre elles, A avait pour objectif stratégique d'intégrer B en son sein. Depuis sa création, jusqu'au moment de cette fusion, B avait un statut d'association et fonctionnait de façon totalement indépendante de A.

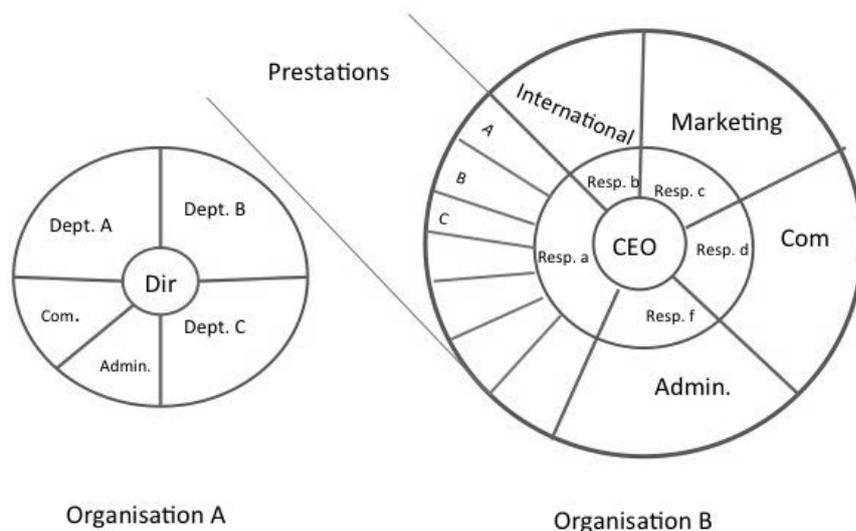


Figure 1 : situation initiale : A et B distincts

En 2000, démarre la mise en place d'une nouvelle stratégie qui a pour conséquence que A doit être intégré dans B. Dans le nouvel organigramme, B est rattaché à la direction.

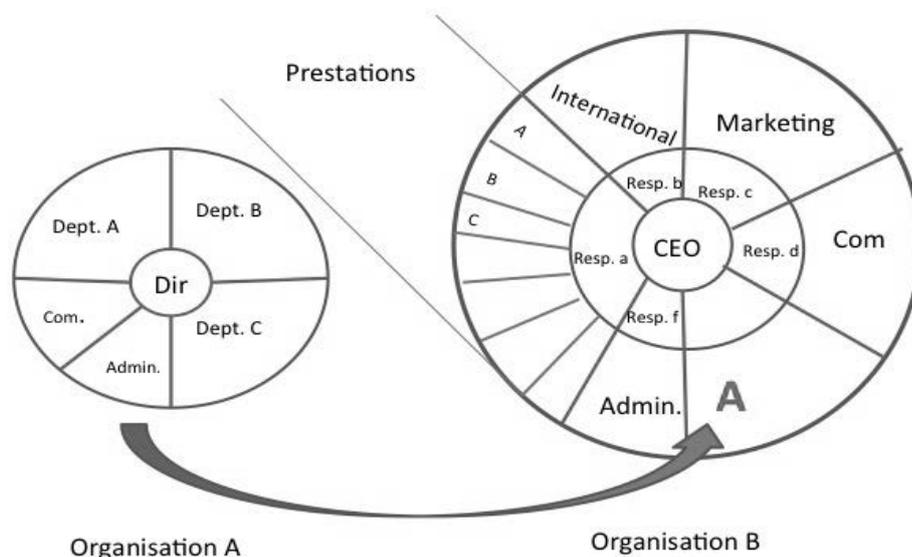


Figure 2 : A est intégré à B

Le processus de développement stratégique de B étant en cours, il s'avère après quelques mois que le rattachement de A à la Direction n'est pas une solution adéquate, puisque A vend des prestations. L'argument étant que les objectifs stratégiques en lien avec l'activité de A ne sont pas assimilables à ceux des autres départements. A est alors rattaché au grand département « Prestations ».

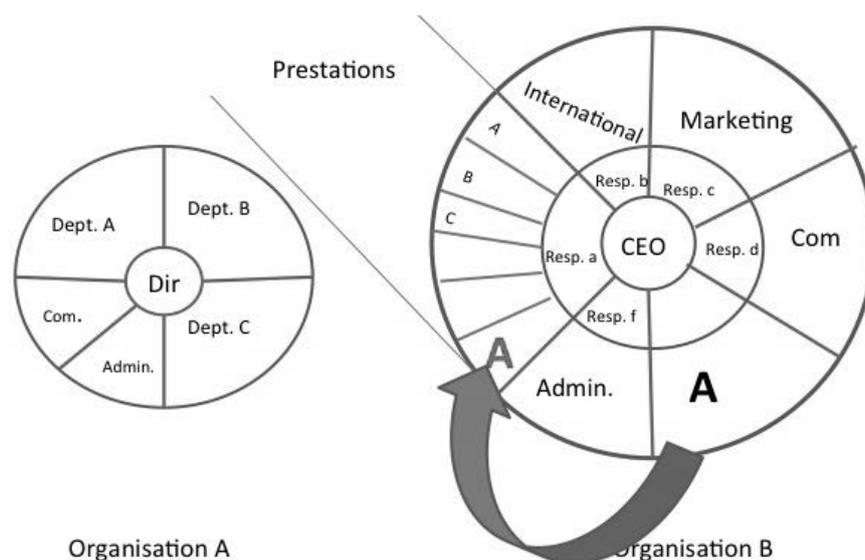


Figure 3: A est rattaché au département "Prestations"

A priori, nous faisons l'hypothèse qu'à ce moment-là les deux structures étaient dans une étape d' « intégration » ou de « conservation » .

Durant cette période, A reprend le corporate design, la direction est intégrée dans le Domaine « Prestations », les collaborateurs/trices sont invité-es aux événements d'équipe et de lancement de la nouvelle stratégie, les processus de recrutement se font au travers des RH de l'organisation B.

Durant le processus de développement de la stratégie, des premières difficultés apparaissent. L'activité et le savoir-faire de A (formation) ne trouvent pas leur place dans les objectifs stratégiques (concentrés essentiellement sur des contenus). La différence de culture entre les activités de A et de B ne facilitent pas l'intégration. La direction ne comprend pas cette culture de métier, ni ces spécificités. Au final, la stratégie de B ne contiendra aucun objectif stratégique en lien avec l'activité de A. Elle n'apparaîtra que comme une prestation. Les collaborateurs/-trices de A ne se sentent pas reconnus dans le processus stratégiques, ni leurs compétences d'ailleurs. Malgré des relations aimables, les spécificités du métier de A ne seront jamais vraiment comprises par la Direction.

En 2004, alors que la nouvelle stratégie est lancée, il est décidé au niveau international que B doit ajuster la proportion des montants investis entre les activités nationales et internationales. Ce qui implique une diminution des ressources financières destinées aux prestations nationales.

A ce moment, A est une structure employant une quinzaine de personnes, touchant des subventions et ayant budget de fonctionnement important. Proportionnellement aux autres prestations du département, elle représentait en termes de personnel et de budget des postes proportionnellement plus importants que ceux des autres domaines. Je suppose que cette situation déséquilibrait la structure financière du département « Prestations ».

La direction décide alors que le sous-département A doit trouver des solutions pour assurer son « autofinancement ». Ce qui implique de trouver des partenariats pour développer des offres en commun, trouver de nouvelles sources de financement et être aussi capables de démontrer l'impact des prestations de formation.

Les diverses options envisagées et présentées à la direction et au CA de l'organisation ne sont pas retenues, ce qui conduit à la fermeture de cette activité. A est alors démantelée : une partie des prestations est « vendue » à deux autres organismes de formation. Un poste a été conservé au sein de B.

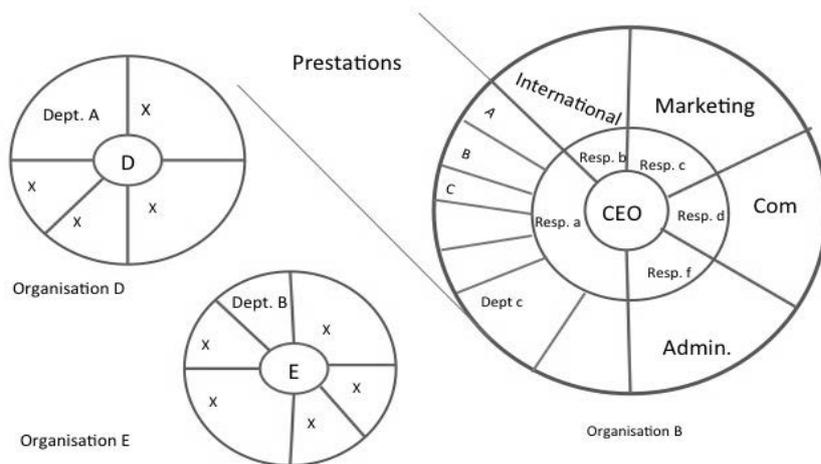


Figure 4: Situation finale : trois entités dont une (D) rattachée à B

Plusieurs hypothèses peuvent être formulées pour expliquer l'échec de cette fusion :

- La tentative d'intégrer la formation, une activité qui ne faisait pas partie du core business de B
- La culture de A n'a jamais été comprise par B
- La logique de gestion basée sur l'efficacité des prestations/produits n'était pas applicable de la même façon à des activités de formation.

### Conclusion

Quelle que soit la taille des organisations en jeu, les processus de fusion ne sont jamais assurés de réussir. De cet exemple, il ressort que la culture du métier est un élément primordial qui doit être prise en compte par la direction et les consultants si on y fait appel. L'implication du personnel est aussi un facteur important, mais pas nécessairement suffisant, pour assurer le succès du processus. Il est aussi utile de garder à l'esprit que, même dans les processus de fusion réussis, il y a toujours des départs et des frustrations, car créer une nouvelle structure organisationnelle implique de faire le deuil de ce qui disparaît.

*Catherine Corbaz  
En formation dans le  
champ Organisation*

Sources :

Workshop EATA Genève : notes personnelles lors du Workshop de Luca Fornari « Les frontières et les identités dans les organisations qui fusionnent), samedi 9 juillet 2016.

Fornari Luca, « Organizzazioni in stallo turbolenze culturali: fusioni e acquisizioni organizzative», in « Quaderni di psicologia, analisi transazionale e scienze umane », 63, 2015  
[www.terrenuoveonlus.it/wp-content/uploads/2015/09/Quaderno-63-Luca-Fornari.pdf](http://www.terrenuoveonlus.it/wp-content/uploads/2015/09/Quaderno-63-Luca-Fornari.pdf)

# Ateliers entre retraités



Marie-Paule Boder

J'ai pris une pré-retraite et après 2 ans, est venu le temps des questionnements : Quelle était mon identité ? Quel allait être le restant de ma vie ? Quels étaient mes différents projets de vie et comment les vivre harmonieusement ? Quel était mon rythme de vie et me convenait-il vraiment ? Que vivre avec quels amis ? Comment aller vers la vieillesse et la mort sans regret en accueillant mes peurs sans que celles-ci débordent ? ... et bien d'autres encore ... Et j'ai vu qu'autour de moi, bon nombre de retraités se posaient les mêmes questions et beaucoup d'autres encore ...

## Mon projet

J'ai alors décidé de proposer des ateliers *entre* retraités : mon envie était d'offrir un cadre sécurisant, où chaque participant puisse trouver quelques apports théoriques, parler et être entendu, être reconnu avec ses limites et ses ressources, se responsabiliser et s'assumer ; un lieu où chacun aurait sa place, se sentirait important,

où existeraient la confiance et la communication.

Je voulais m'adresser à l'état du moi Adulte, le questionner et faire réfléchir, tout en laissant émerger sentiments et souvenirs dans l'état du moi Enfant, les valeurs, règles et interdits venant de l'état du moi Parent. Mon idée était d'avoir un thème pour chaque atelier en présentant sur un concept AT, afin que les participants puissent s'appuyer sur un schéma pour s'exprimer, partager et que je puisse les soutenir dans la compréhension de certains de leurs sentiments, pensées ou comportements.

Je me suis également référée à deux livres sur la retraite : « La retraite pas si simple » de Sophie MUFFANG<sup>1</sup> et « Vivre la retraite en toute sérénité, un temps pour la rencontre de soi » de Valois ROBICHAUD<sup>2</sup>.

C'est la conduite de cette expérience - que j'ai menée lors de 6 ateliers de deux heures avec quatre femmes âgées de 60 à 80 ans, mariées, divorcées ou veuves, - que je partagerai avec vous dans les lignes qui suivent.

## Ma place dans le groupe

Dans ce contexte, mon rôle de leader était de laisser la place aux participants, favoriser leurs échanges sur le partage de leurs expériences et leurs vécus, leur

offrir des ressources par l'analyse transactionnelle et partager nos approches de la spiritualité si les participants le désiraient. Je me suis référée aux étapes du processus d'un groupe<sup>3</sup> et à l'imgo de groupe<sup>4</sup>.

## Chronique des 6 ateliers

### Premier atelier : accueil, cadre et projet, entrée dans le sujet

J'accueille les participantes en me présentant, disant quelques mots de l'analyse transactionnelle et de mon parcours spirituel et en donnant le cadre ( Confidentialité, parler en « JE », respect mutuel, écoute bienveillante et participation ). Je précise que ces ateliers ne sont ni thérapeutiques ni éducatifs, mais un groupe de conseil où nous travaillerons à partir de ce que chacune est, vit, fait et pense, ce qu'elles peuvent changer et comment le faire. J'évoque le fait que nous aborderons peut-être des sujets douloureux qui pourraient faire émerger des vulnérabilités et que

<sup>3</sup> Gibb et L. P. Bradford, l'« Etre bien » en groupe : Accueil, appartenance - Qui suis-je ? SOI ; Information, échange - Qui êtes-vous ? RELATION ; Fixation des buts, productivité - Qu'allons-nous faire ? TACHE ; Problème de contrôle, résolution de l'organisation, Comment allons-nous le faire ? INTIMITE

<sup>4</sup> P. Clarkson : Imago de groupe et les étapes de son évolution AAT 73

L'imgo provisoire : Vais-je être accepté, trouver mon compte et m'investir ? L'imgo adaptée : Déterminer ses alliés

L'imgo opérative ou opérationnelle : L'équipe peut-elle survivre si elle s'affronte pareillement ? L'imgo secondaire : Les capacités individuelles sont reconnues et utilisées pour aller vers la collaboration. L'imgo clarifiée si clôture ou départ

<sup>1</sup> Editions Ellipses, Déclic psy

<sup>2</sup> Editions Chronique sociale, Comprendre les personnes

les émotions y seront bienvenues ; si celles-ci débordent entre deux ateliers, j'offre une possibilité de me téléphoner ou de nous rencontrer.

Puis chacune se présente en disant avec quoi elle aimerait repartir à la fin des 6 ateliers. Toutes ont exprimé que les questions du flyer<sup>5</sup> correspondaient à leurs questions et qu'elles avaient envie de commencer à y répondre. Elles évoquent d'autres objectifs tels que : diminuer mes peurs face à la vieillesse, trouver ma place dans mon couple, trouver un sens à ma vie, recréer des liens ...

Je demande ensuite d'écrire au milieu d'une page le mot RETRAITE, et de laisser venir en arborescence tous les mots qui leur passent par la tête. Nous partageons quelques mots et chacune a observé quel était le rapport entre ses mots « positifs » et les mots « négatifs ».

J'amène alors le concept des 3 soifs en laissant la place à toutes d'évoquer ce que les mots stimulation, reconnaissance et structure soulèvent chez elle : l'insuffisance ou le surplus de stimulations, le besoin de reconnaissance de la part de leurs enfants, leur besoin de structure insatisfait parce que trop vague ou au contraire trop strict. Lors des témoignages, les autres interviennent spontanément ou je

<sup>5</sup> Voir mon encart pour ces ateliers

leur demande ce qu'il en est pour elle.

Vers la fin de la séance, j'ai proposé de raconter une histoire ou de conduire une méditation, elles ont toutes choisi la méditation.

**Deuxième atelier : Les états du moi, qui suis-je ? quelles sont mes personnes de référence pour aller vers une vieillesse bienfaisante**

Je présente les trois états du moi et chacune s'exprime sur ses besoins et ses envies (son Enfant), ses valeurs et celles héritées de ses parents (son Parent) en réfléchissant sur ce qu'elle veut garder ou refuser.

Je distribue ensuite un questionnaire sur une ou deux personnes pouvant être un modèle pour leur vieillesse, leur demandant de préciser en quoi, si elles voient une part d'elles qui pourrait aller dans le sens qu'elles admirent et une part d'elles qui au contraire pourrait les bloquer.

Les modèles présentés décrivent des personnes très actives, curieuses du monde et de ses nouveautés, des personnes qui dégagent beaucoup d'amour et de bienveillance et des personnes qui vivent leur vieillesse et l'approche de leur mort avec sérénité. Concernant leurs obstacles, une des participantes peut discerner le risque de placer la barre trop haut et de se décourager ; une personne

évoque son mécontentement devant le tout informatique et réalise à quel point son Enfant rebelle la pousse à mobiliser toute son énergie contre. Elles évoquent leurs peurs du home, de la décrépitude, de la mort. Chacune parle de sa manière de le vivre, d'y apporter des pistes ou non. Une personne raconte qu'elle a amené à son mari résidant au sein d'un home des branches pleines de cœurs rouges en carton le jour de la Saint-Valentin, en nous parlant de sa peur d'être prise pour une folle : une participante lui dit, les larmes aux yeux, comme elle trouve ce geste magnifique. Nous témoignons aussi à la personne la plus âgée du groupe combien nous admirons son énergie : qu'elle vienne à ces ateliers, rencontre des amies à un groupe de réflexion sur la spiritualité et se rende à des cours du 3<sup>ème</sup> âge.

Chacune commence à se raconter de plus en plus, à échanger des informations, à suggérer des ressources et à élaborer des projets; le cheminement du groupe continue. Je sens comment l'imaginaire provisoire se construit pour aller vers l'imaginaire adaptée: chacune montre sa façon personnelle de penser et de sentir, donne son avis et s'investit.

**Troisième atelier : les signes de reconnaissance et leur économie, aller vers l'intimité**

Nous apprenons que le mari d'une

participante vient de décéder. Nous prenons un moment pour partager ce que nous ressentons.

Pour permettre davantage d'intimité et la prise de responsabilité, j'introduis une nouvelle règle, précisant qu'il est de la responsabilité de chacune d'exprimer si elle ressent de l'énerverment face à une autre participante, si elle a l'impression que quelqu'un prend beaucoup de place ou qu'elle-même en a peu et de me dire si ma manière de faire ou de dire quelque chose lui déplaît; cela permet de passer à la quatrième étape du cheminement du groupe, sur la manière de faire et ainsi d'avancer vers l'imagopérative.

Plusieurs partagent leur cheminement : elles commencent de poser plus tranquillement leurs demandes et leurs limites et ont pris des contacts. Pour donner des pistes sur la manière de dire, je présente les signes de reconnaissance et leur économie. Nous nous arrêtons longuement sur comment se donner des signes de reconnaissance, afin d'augmenter l'estime de soi. Nous partageons des pistes: écrire ce que nous aimons de nous, se remémorer avant de s'endormir ce qui a été positif et de quoi nous pouvons nous féliciter, faire un cahier pour se remercier... Nous regardons et sentons comment nous prenons les signes positifs que l'on reçoit. Elles voient leurs propres ressources et à la fin de la séance, je leur demande de choisir un petit pas que chacune

selon son envie s'engage à faire lors des deux prochaines semaines.

Je leur propose de réfléchir pour le prochain atelier à partir d'une feuille guide demandant : ce que je veux privilégier, mes inquiétudes pour le faire, les moyens d'y remédier, mes croyances négatives sur moi, les autres ou le monde, les croyances positives à installer, ce qui me réjouit dans ce changement futur, mes options pour soutenir mes ressources et quand et comment je vais commencer.

A la fin de la séance, nous avons toutes écrit une carte à la personne dont le mari venait de mourir.

#### **Quatrième atelier : décisions de changements, mes relations et les triangles dramatique et des gagnants**

Nous accueillons la personne dont le mari est décédé. Elle nous raconte le très bel enterrement qu'elle a préparé ; nous lui disons notre émotion puis chacune partage ses expériences face à la mort : comment l'une d'elle a pu se coucher dans les bras de sa mère alors que celle-ci allait bientôt mourir autant pour lui témoigner son affection que pour s'en remplir encore une fois, une autre a raconté qu'elle est allée dans une entreprise de pompes

funèbres pour apprendre à côtoyer la mort, laver et préparer un cadavre, l'autre a parlé de sa colère après la mort de son mari quand elle a réalisé comme elle avait réduit sa vie en acceptant toutes les demandes de celui-ci, ne voyant plus ses amies et allant jusqu'à se blesser.

Ensuite, chacune partage à partir de la feuille de décisions et changements. L'idée d'aller vers des choses qui leur font envie, avec des croyances positives, en discernant leurs ressources leur a beaucoup parlé : elles prennent conscience de leur responsabilité, de décisions possibles. Je mets l'accent sur l'acceptation des étapes à franchir, de commencer le chemin, afin de ne pas se critiquer.

J'amène une feuille à remplir sur leurs relations ; premier cercle, les relations sous mon toit, puis les relations privilégiées, les relations courantes et enfin les relations superficielles avec un triangle dans un quart du cercle pour les relations problématiques. Elles observent les résultats et les commentent

Je présente le triangle dramatique en demandant à chacune de sentir quelle est sa position principale. Puis je montre le triangle des gagnants de Choy<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> CHOY A., Le triangle du gagnant, A.A.T., 61 : elle parle d'affirmation de soi, souci de l'autre (j'ai

Chacune s'exprime sur une relation qui lui pose problème et nous regardons ensemble si elle a envie d'y remédier et comment le faire à partir du triangle des gagnants.

#### **Cinquième atelier : Les sentiments**

Nous reprenons les triangles et la feuille « mes relations » ; chacune évoque ce qu'elle a envie de donner, demander ou refuser à telle personne et de quels signes de reconnaissance elle a besoin. Leurs sentiments apparaissent et nous abordons les quatre sentiments de base avec leurs significations, leurs besoins, les demandes et l'énergie qui sous-tend chacun.

Deux participantes ne se sont pas retrouvées pour venir ensemble à l'atelier. Chacune a exprimé son malaise au début et je leur demande leur accord pour parler de ce sujet à l'aide du triangle des gagnants et de ce que nous venons de voir des sentiments. Les deux acquiescent, expriment ce qu'elles ressentent et disent dans quelle position elles se situent : les deux pensent être au départ dans la position de Persécuteur, elles expriment leurs sentiments de peur, de colère et de tristesse et nous regardons ensemble quels sont leurs besoins. Je propose qu'elles s'excusent également à l'intérieur d'elle-même avec les 4 paroles qui guérissent de Ho'oponopono : « Je suis désolée de ... », « je me pardonne de ... »,

---

remplacé souci par attention) et vulnérabilité.

« je me remercie » et « je t'aime ». Les autres participantes ayant aidé à compléter les phrases, chacune a alors trouvé un pardon qu'elle avait besoin de s'adresser.

#### **Sixième atelier : donner un sens à sa vie, les 12 permissions et ses projets**

Chaque participante partage le sens qu'elle donne maintenant à sa vie et si quelque chose a évolué depuis le début des ateliers. L'échange a été riche et très émouvant. Durant ce moment, je les rends attentives à l'énergie qu'elles ont, où elles la ressentent dans leur corps et quelle énergie elles veulent augmenter.

Celle qui vient d'enterrer son mari nous raconte sa joie d'avoir revu et partagé des moments forts avec deux amies après plus de dix ans, elle peut voir une suite à sa vie après le décès de son conjoint et vivre d'autres sentiments.

Je demande à chacune de penser à une ou deux réussites dont elles sont les plus fières, de voir ce qu'elles ont engagé pour réussir et de le partager. Puis nous observons des dessins sur les 12 permissions, dont celle de réussir, et chacune écrit celles qu'elle souhaite développer.

Nous reprenons les objectifs de départ de chacune et voyons ce qu'elles veulent encore développer: parler avec ses enfants de leur relation et des besoins de chacun, contacter des amis, aller au

cinéma ou aux expositions, aller se promener, méditer, observer, laisser les autres nous donner et goûter au don, poser ses limites, ses demandes, sentir son énergie, accueillir les sentiments douloureux, percevoir le manque puis voir ce qu'on peut faire pour se donner, mais aller toujours plus vers l'amour de soi.

#### **Conclusion**

A la fin, chacune dit ce qu'elle a reçu et avec quoi elle repart: de la théorie, mais surtout un lieu où réfléchir, se sentir entendue et reconnue, des pistes pour continuer à évoluer, des liens chaleureux et nourrissants. Elles proposent que nous nous revoyions à la fin de l'été afin que chacune raconte comment elle a vécu la suite de ces ateliers et pour continuer d'apprendre et de réfléchir ensemble et retrouver ces échanges nourrissants.

J'ai moi aussi appris énormément, tant sur ma façon de vivre ma retraite que sur la manière d'animer de tels ateliers : accueillir le vécu, les sentiments, les idées de chacune, leur permettre de se dire, me dire pour soutenir la réflexion et montrer que j'ai aussi des vulnérabilités. Je n'ai pas vieilli, j'ai grandi !

*Marie-Paule Boder  
Membre ASAT-SR, en processus  
de certification, champ Conseil*

# La supervision, un chemin éthique



Jacques Dekoninck



L'éthique a connu de nombreuses modifications et transformations au cours de l'histoire. Aujourd'hui encore, elle est souvent identifiée à la morale, à la déontologie, à un code parental. Cependant, je pense que ces termes renvoient à des cadres de référence différents: ceux qui s'apparentent à la morale correspondent à un système normatif, alors que l'éthique répond aux questions : « De quoi es-tu capable ? », « Que peux-tu faire ? » et renvoie à un système permissif.

L'éthique est un état d'esprit ! En ce sens, Heidegger dépeint l'éthique comme le souci de soi, le soin de soi, l'estime de soi, des autres, de nos clients, de nos collègues et le respect de l'institution.

L'éthique est omniprésente dans les traditions philosophiques, humanistes et religieuses, comme source fondée sur la bonté, la bienveillance, la paix et l'harmonie. Je me réjouis du bonheur des autres, même si je n'y suis pour rien : « Dans le bonheur d'autrui, je cherche mon bonheur », écrit Corneille.

Chez plusieurs philosophes grecs qui ont marqué l'histoire, la philosophie comprend trois parties : la physique, l'éthique et la logique. De façon symbolique, la philosophie est un champ fertile dans lequel la physique renvoie à la terre, la logique à la frontière et à l'enclos, alors que l'éthique porte son attention sur les fruits. Si je file la métaphore, la philosophie est un être vivant : la chair et le sang en sont la physique, les os et les tendons, la logique et le

cœur en est l'éthique.

Schopenhauer a pour principe : « *Neminem laede imo omnes quantum potes juva* » : Ne nuis à personne et quand tu peux, aide. Dans le même esprit, Lévinas écrit : « Ce n'est pas de l'intérieur du moi que jaillit l'exigence éthique, mais d'autrui qui m'interpelle ». Un autre angle de l'éthique, nécessaire et basique, est l'équilibre et l'harmonie entre l'homme et la nature !—Dès lors, dans cette réflexion, je propose d'examiner sept paramètres constitutifs de la supervision comme chemin éthique.

## Une réflexion sur l'action

« C'est dans le moule de l'action que notre intelligence a été coulée », écrivait Bergson, par conséquent : pense en homme d'action, agis en homme de pensée. L'éthique est avant tout une démarche de recherche de solution, avant même d'être une recherche de sens. Il s'agit de questionner sa pratique à propos des meilleures solutions possibles : Quoi faire pour bien faire ? La supervision s'inscrit dans une philosophie de l'action visant à faire de la personne accompagnée l'acteur de sa propre vie en mobilisant ses ressources personnelles.

## La cohérence entre actions et valeurs

L'éthique n'est pas un exercice spéculatif, elle est un chemin qui inspire un art de vivre : la vie n'est-elle pas la valeur des valeurs ? La supervision permet

d'associer les dimensions « être » et « faire » et inciter à l'action juste, à la cohérence entre ce que je pense, je sens, je dis, je fais. Cette cohérence engendre des relations vraies basées sur la confiance et l'estime. Les valeurs sont les moteurs de l'action, elles n'ont de sens que lorsqu'elles se traduisent en action. L'action du superviseur consiste à rendre les valeurs vivantes au quotidien en s'inspirant aux trois filtres de Socrate : « Que ta parole soit vraie, utile et bienveillante ».

### **L'interdisciplinarité**

On ne fait jamais de l'éthique tout seul : il s'agit de croiser des approches et des points de vue ! La supervision est le lieu où l'incertitude questionne la certitude, où les idées sont mises à l'épreuve, où le général interroge le particulier. La supervision est par excellence un lieu de questionnement des évidences. Je pense au questionnement de Molière dans l'École des femmes : « Chose étrange de voir comme avec passion / Un chacun est chaussé de son opinion ! »

L'interdisciplinarité est très développée dans l'éthique des soins de santé, où elle a les trois fonctions de donner du sens, d'évaluer les processus et de mobiliser l'action ; ce que nous trouvons de façon analogue dans la supervision.

### **L'incertitude**

Dans la supervision : c'est « s'attendre à tout, sans rien attendre ! ». Ce qu'on pense « être bon » aujourd'hui

sera peut-être différent demain. « L'éthique cherche à assumer positivement l'incertitude inhérente à notre condition humaine », écrit J.F. Malherbe dans « l'incertitude en éthique », elle est l'art de créer un chemin pour sortir d'une crise. Rien n'est absolu, ni immuable ; tout se crée tout le temps. L'incertitude est inhérente à la liberté de l'homme, elle est donc pour le superviseur, un chemin d'ouverture à la confrontation et au questionnement. La plupart des décisions se prennent dans l'incertitude ; l'analyse de situations se fait dans l'incertitude ; toute démarche herméneutique est tapissée d'incertitude. C'est là qu'elle a sa place dans la supervision, avec les risques, les effets non prévus et non voulus.

### **Le bon sens**

L'éthique n'est pas un concept abstrait. Le bon sens signifie une visée bonne, avec son côté pratique, concret et simple. Pour Nietzsche, ce qui a besoin d'être démontré pour être cru ne vaut pas grand-chose. Le bon sens n'est pas une science, il est un équilibre intérieur tourné vers le pragmatisme. Dans l'éthique, il relie le sens et la marche, la bonne direction ; le bon sens est le chemin. En philosophie, il est exploité par Descartes dès le début de son discours de la méthode ; par contre, c'est Bergson qui le mentionne dans la plupart de ses écrits. Clarisse Zoulim en étudiant Bergson écrit : « Le bon sens est posé à la fois comme une santé mentale, comme le bon fonctionnement de l'esprit qui permet son adaptation souple, sa disponibilité à l'égard d'une

réalité se renouvelant sans cesse, mais aussi comme un instrument, avant tout, de progrès social ».

### La solidarité

La solidarité en éthique représente l'autre comme un frère et établit de fait une complicité cordiale, une sagesse pratique, un respect inconditionnel. Chez Morin, l'éthique est pour les individus autonomes et responsables, l'expression de l'impératif de reliance. Tout acte éthique est en fait un acte de reliance ; reliance avec autrui, reliance avec les siens, reliance avec la communauté, reliance avec l'humanité, reliance avec la nature et en dernière instance, insertion dans la reliance cosmique.

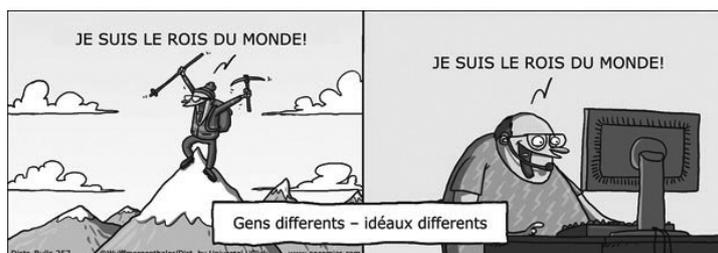
La reliance n'a rien à voir avec le « sauvetage » ou le « faire à la place de l'autre », elle reste une pratique de proximité, voire d'intimité, qui ne signifie pas « être d'accord », mais lie l'autonomie, la responsabilité et le destin de chacun à ceux de tous. Elle est un chemin d'humanisme.

### La créativité

Toute action éthique est toujours personnalisée et unique, et permet de sortir de plus de la même chose. Chez le philosophe Ladrière, l'éthique est conceptualisée comme un processus d'instauration et de construction. Quand deux hommes échangent deux objets, ils repartent chacun avec un objet, quand ils échangent deux idées, ils repartent chacun avec au moins deux idées. La créativité situe l'homme dans sa dimension la plus élevée qui est de devenir libre dans sa générosité...

En conclusion, je dirai que dans la supervision, l'aspiration éthique est le levier de la créativité en ce sens qu'elle ouvre à penser autrement ; elle permet, avec l'humour et le recul, de porter un autre regard sur les situations et les histoires et ouvre de nouveaux récits dans un contexte de société en évolution.

Jacques Dekoninck  
TSTA-E



Wumo

# Délégué EATA

Sylvie Monin, déléguée de l'ATAT-SR auprès du Conseil de l'EATA depuis 2010, remettra ses fonctions lors de la prochaine Assemblée Générale de mars 2018 et nous souhaitons éveiller les intérêts, afin d'anticiper cette relève importante.

**Nous cherchons un-e CTA, PTSTA ou TSTA intéressé-e à contribuer au développement de l'AT au niveau européen, en étroite collaboration avec l'ASAT-SR. Le ou la candidate doit bien maîtriser l'anglais, afin de participer aux séances et projets de l'EATA, être curieuse des associations qui œuvrent au développement de l'AT et ouverte à des cadres de référence différents.**

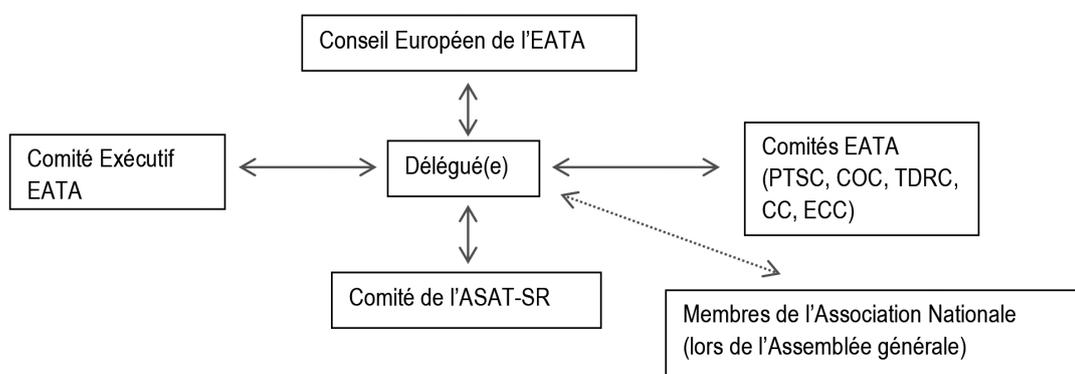
La fonction de délégué(e) offre une opportunité unique et passionnante de s'impliquer au sein des associations et contribuer ainsi directement à leur développement. Elle offre aussi la possibilité de rencontrer des collègues européens avec lesquels avoir de riches partages.

Le rôle de délégué(e) EATA comporte les responsabilités suivantes :

- Coordonner les échanges entre les deux associations (ASAT-SR et EATA)
- Participer 1 fois par année aux réunions du Conseil de l'EATA et élaborer un rapport sur les activités de l'EATA afin de le présenter lors des réunions stratégiques de l'ASAT/ASAT-SR/DSGTA (en novembre chaque année)
- Transmettre des informations et requêtes en provenance de la Suisse romande à l'EATA au sein des deux rapports (février et juin) qui sont présentés au Comité Exécutif lors de sa séance de travail (début mars) et lors du Conseil (début juillet) qui précède l'Assemblée générale. (détails sur [www.asat-sr.ch](http://www.asat-sr.ch) : Organes faïtiers EATA).
- Chaque délégué(e) auprès du Conseil Européen est invité(e) à rejoindre l'un des comités de l'EATA, avec lequel il/elle travaille tout au long de l'année sur des projets spécifiques via email et/ou skype. Les membres des comités PTSC et COC se rencontrent également le premier week-end du mois de mars.
- Le mandat est de 4 ans, avec possibilité de renouvellement. Il requiert de se familiariser avec les statuts du Conseil, les règlements, les PV des séances précédentes et les diverses activités de l'EATA..

Les frais de trajet sont pris en charge par l'EATA et les frais de logement/ repas par l'ASAT-SR.

Il y aura une phase de transition entre l'AG de l'ASAT-SR (mars 2018) et l'AG de l'EATA (juillet 2018) et le/la nouvelle déléguée accompagnera Sylvie au Conseil européen début juillet 2018. Il/ elle prendra officiellement ses fonctions après l'Assemblée générale de l'EATA qui suit.



Merci d'adresser vos questions, candidatures à [info@asat-sr.ch](mailto:info@asat-sr.ch) : nous nous réjouissons de vous répondre. Sylvie Monin répondra également avec plaisir à vos questions : 079 412 71 93 ou [sylvie.monin@bluewin.ch](mailto:sylvie.monin@bluewin.ch)

# Contribuer à la promotion de l'AT

Chères et chers bénévoles !

Vous trouverez ci-dessous une jolie palette d'activités propres à désaltérer votre soif d'engagement, motivation et reconnaissance !

Vous êtes les très bienvenus pour œuvrer à nos côtés à la mise en valeur de l'Analyse transactionnelle en vous investissant au sein de l'un des groupes de travail de travail suivant :

## - Examens EATA de novembre 2017

Les examens se tiendront à Notre Dame de la Route, à Fribourg. Ils sont organisés par Evelyne Papaux, Madeleine Laugeri, Christiane Froidevaux et Mireille Binet et le Comité. Nous recherchons des bénévoles pour accueillir, orienter, débriefer, donner un coup de main et co-créeer une dynamique et chaleureuse !

## - Délégué-e de l'ASAT-SR auprès de l'EATA

Le deuxième mandat de déléguée de l'ASAT-SR auprès de l'EATA se terminera pour Sylvie Monin lors du Conseil de juillet 2018. Il conviendra d'élire un-e délégué-e lors de notre AG, en mars 2018 pour que cette personne accompagne Sylvie au Conseil et à l'AG de l'EATA qui se tiennent conjointement en juillet 2018.

## - Membre du Comité ASAT-SR

Plusieurs membres du comité actuel termineront leur deuxième mandat en mars 2018. Votre candidature pour mener à bien les différents projets de notre association est une marque d'engagement précieuse très appréciée !

## - Site ASAT-SR, membre de la commission de promotion et/ ou de publication

L'étape de la réorganisation du site est en cours et nous cherchons des membres disposés à collaborer au sein de l'une de ces deux commissions : publication et promotion.

**La commission promotion** a pour objectif de diffuser le contenu pour valoriser l'AT et le travail des analystes transactionnels, de définir une stratégie marketing et d'établir des contacts avec les médias. Cette commission est à la recherche de personnes à l'aise dans les contacts avec, notamment, la presse, les institutions de formation, les congrès.

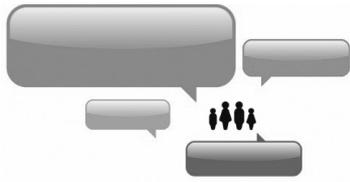
**La commission publication** a, quant à elle, pour objectif de rédiger des textes et rechercher des auteurs en phase avec les thématiques sociales actuelles. Cette commission est à la recherche de personnes aimant rédiger et dénicher des articles.

---

*Dans le cadre de la coopération entre les 3 associations francophones de l'EATA, le comité de rédaction des AAT peut être complété par une personne venant de l'ASAT-SR.*

*Toute personne intéressée peut s'adresser à [info@asat-sr.ch](mailto:info@asat-sr.ch)*

---



## LA RETRAITE : UNE NOUVELLE VIE ?

*6 ateliers entre retraités, pour échanger, imaginer, se questionner, se raconter, se trouver, ...*

*Animés par Marie-Paule Boder, psychopraticienne en analyse transactionnelle et musicothérapeute*

### Comment vieillir en cultivant ses rêves et ses passions ?

#### Qui suis-je ?

Quelles identités : retraité(e)? Grand-parent ? Ami ? Ancien ?

Quels sont mes désirs, besoins, valeurs, blocages et forces ?

Comment garder et renforcer l'estime de moi ?

#### Que fais-je ?

Qu'est-ce qui me fait vivre ?

Quel rythme entre : activités, farniente, bénévolat et ... ?

Transmettre, m'amuser, apprendre, partager, aimer, aider ?

#### Pourquoi'âge ?

Comment vivre l'âge qui vient ?

Qu'est-ce qui me fait vieillir ou rajeunir ??

Comment aller vers plus d'être ?

#### Où vais-je ?

Est-ce un départ pour réaliser mes projets ?

Comment conserver le plaisir d'exister quoi qu'il m'arrive ?

Quelle empreinte ai-je envie de laisser ?



Marie-Paule Boder  
Formation avancée en analyse transactionnelle  
Bel-Air 22 • 2300 La Chaux-de-Fonds  
T 079 648 36 92 • mpboder@gmail.com

**Horaire** : 6 ateliers, horaire à définir dès 4 inscriptions.

**Nombre de participants** : Maximum 6 personnes.

**Coût** : 240.- les 6 ateliers, 450.- pour couple

**Lieu** : L'ATELIER, Bel-Air 22, 2300 La Chaux-de-Fonds

**Inscription** : mpboder@gmail.com ou 079 648 36 92

## Des nouvelles de la bibliothèque

Laurence Ravy, notre dévouée bibliothécaire tient à remercier Josée Voirin, psychothérapeute, qui a généreusement offert une centaine de livres et de brochures AAT à la bibliothèque de l'ASAT ! Ce don a permis d'enrichir notre mine de ressources et de remplacer plusieurs livres qui manquaient à l'appel. Laurence se réjouit par ailleurs de vous souhaiter la bienvenue sur le site [www.basat.ch](http://www.basat.ch) et vous invite à passer votre commande pour profiter de saines lectures tout au long de l'été !



Maya Mäder  
**Selbsterfahrung in der Psychotherapie**  
 Die Bedeutung für den Kompetenzerwerb in der Aus- und Weiterbildung zum transaktionsanalytischen Psychotherapeuten  
 Band 17, 2016, br., 29,90 €  
 ISBN 978-3-8309-3475-2  
 E-Book: 26,99 €  
 ISBN 978-3-8309-8475-7

BUCH ONLINE BESTELLEN

BUCH PER E-MAIL BESTELLEN

E-BOOK ONLINE BESTELLEN



NEUERSCHEINUNG

Maya Mäder

### L'expérience personnelle dans la psychothérapie

Cette étude examine les compétences thérapeutiques de la thérapie profonde, de la thérapie comportementale ainsi que de l'analyse transactionnelle et propose un débat sur les compétences que développe l'expérience personnelle. Interroger des analystes transactionnels en formation ou certifiés a permis à Maya Mäder de développer un instrument mesurant les compétences personnelles.

Son questionnement met en lumière l'importance de l'acquisition de compétences dans la formation initiale et continue des psychothérapeutes en analyse transactionnelle : quelles compétences doivent être développées dans la formation en psychothérapie par l'expérience personnelle ? Que signifient « expérience » et « personnelle » et que représente l'expérience personnelle ? Quel objectif est visé dans la psychothérapie, quels en sont les avantages et inconvénients ? Quand est-ce que les étudiants ont glané assez d'expérience et comment peuvent-ils le constater par eux-mêmes ou comment leurs formateurs peuvent-ils l'évaluer ?

Tels sont les points de réflexion que Maya Mäder se propose de partager.

Welche Kompetenzen sollen in der Psychotherapieausbildung durch Selbsterfahrung entstehen? Was heißt „Selbst“, was bedeutet „Erfahrung“ und was ist „Selbsterfahrung“? Welches Ziel verfolgt sie in der Psychotherapie und was sind ihre Vor- und Nachteile? Wann haben Studierende genug Selbsterfahrung und woran können sowohl sie als auch ihre Ausbildungsleiterinnen und -leiter das feststellen?

Diese Studie befasst sich mit den therapeutischen Kompetenzen der Tiefenpsychologie, der Verhaltenstherapie und der Transaktionsanalyse und diskutiert, welche davon durch Selbsterfahrung entstehen. Lehrende Transaktionsanalytiker und Transaktionsanalytikerinnen werden zur Thematik befragt. Aus den gewonnenen Erkenntnissen entwickelt Maya Mäder ein Instrument zur Messung der eigenen Kompetenzen.



WAXMANN

Steinfurter Str. 555  
48159 Münster

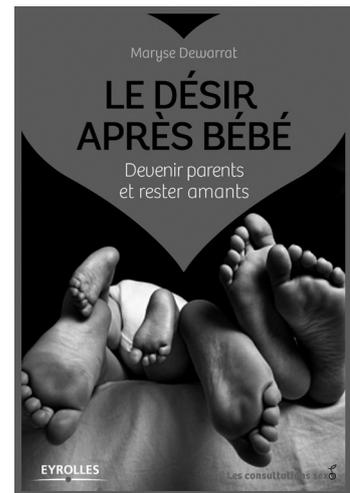
Fon 02 51 - 2 85 04-0  
Fax 02 51 - 2 85 04-26

info@waxmann.com  
www.waxmann.com

**Nouvelle collection chez Eyrolles : Les consultations sexo**

«LE DÉSIR APRÈS BÉBÉ, DEVENIR PARENTS ET RESTER AMANTS»

Le livre est construit sur la base de 11 réflexions les plus souvent entendues par une conseillère, quand la femme est insatisfaite de sa sexualité, dans les mois qui suivent la naissance d'un enfant. Par exemple : « je n'ai plus d'envie quand il me touche, je me sens vieille et grosse, je n'accepte pas ma cicatrice de césarienne et ça gâche tout, je n'ai pas le temps de faire l'amour, à quoi ça sert de continuer ? etc ... »



La réponse de la thérapeute est donnée à partir de deux angles d'approche : celui de la sage-femme qui rassure, et celui de la conseillère qui confronte et qui propose des options.

De nombreux exemples de situations permettent de comprendre comment une femme peut être affectée par une absence de désir, et comment elle peut évoluer pour partager à nouveau une relation sexuelle avec son conjoint, mari, amie, etc ...

S'ajoutent à ces descriptions des éléments de théorie psycho-sexuelle accessibles à tous et qui visent à se repositionner au cœur de l'impasse, afin de changer quelques croyances, reconnaître quelques messages inhibiteurs reçus dans l'enfance, ou pour faire évoluer une position personnelle de honte ou de désespoir.

L'auteure pointe la question du désir chez l'homme et chez la femme, ainsi que son absence. Elle invite la femme à accueillir son partenaire tout en se respectant. Enfin, elle précise les contours d'un dialogue corporel qui rapproche jouissance et intimité.



## A vos agendas !



Merci de prendre note des dates suivantes:

---

*Réservez les 3 et 4 novembre 2018 pour le prochain congrès francophone à Lyon organisé sous la responsabilité de l'IFAT en coopération avec les associations belge francophone et suisse romande. Un programme sur 2 jours avec soirée gala sera concocté et à cet effet, nous cherchons des volontaires pour l'organisation et le comité scientifique (PTSAT ou TSTA). Merci de manifester votre envie de contribuer à [presidence@ifat.net](mailto:presidence@ifat.net) La 1ère séance d'organisation aura lieu le 29 juin 2017 à Paris ou Lyon*

- 
- Formation Formateur d'adultes, les 4 mai, 10 mai, 8 juin, 10 et 11 juillet 2017,
  - Congrès EATA Berlin du 27 au 29 juillet 2017 à Berlin (Allemagne).
  - SEMLATE du 20 au 26 août 2017 à Remuzat (France),
  - Examens francophones EATA 16-17 novembre 2017 à Fribourg,
  - SOCRAT 2018 le dimanche 3 février 2018,
  - Prochaine AG ASAT-SR 2018 le vendredi 23 mars 2018 à Lausanne,
  - Prochain Congrès Francophone : « Espoir » les 3 et 4 novembre 2018 à Ecully, Lyon (France),

## COC Calendar 2017

### CTA, CTA Trainer and TSTA Exams & TEWs

TYPE OF EXAM/ WORKSHOP	DATE	VENUE	LOCAL EXAM SUPERVISOR
<b>2017</b>			
CTA/TSTA	June 16th-17th	Manchester (UK)	Exam Supervisors CTA: Frances Townsend - frances-townsend@mac.com, TSTA: Cathy McQuaid - admin@cathymcquaid.co.uk
TEW	July 31st-August 2nd	Berlin, Germany	Coordinator : Sabine Klingenberg : Sabine.Klingenberg@abakushad.de
CTA Trainer Exams	July 24th-26th	Berlin, Germany	Coordinator : Sabine Klingenberg: sabine.klingenberg@abakushad.de
CTA/TSTA	July 25th-26th	Berlin, Germany	Exam Supervisors CTA: Jill Hunt - jillshunt@starfire.org.uk, TSTA: Sabine Klingenberg - sabine.klingenberg@abakushad.de
CTA/TSTA	November 9th-10th	Koln-Rosrath, Germany	Exam Supervisors CTA: Mayke Wagner - Mayke.wagner@t-e-a-m.org TSTA: Sabine Klingenberg - sabine.klingenberg@abakushad.de
CTA/TSTA	November 16th - 17th	Friburg	Exam Supervisors CTA: Evelyne Papaux - evelynepapaux@bluewin.ch (French-speaking), TSTA: Madeleine Lauger - lauger@ltco.ch
CTA	November 23rd-24th	Milan, Italy	CTA Exam Supervisor - Emanuela Lo Re
TEW	December 2nd-4th	Lisboa	Coordinator : Sabine Klingenberg : Sabine.Klingenberg@abakushad.de

See more at: <http://www.eatanews.org/examinations/#sthash.OVSJzi19.dpuf>

## Le Post-It



# Centres de formation en Analyse Transactionnelle en Suisse Romande

## LTCO

Route de l'Etraz 50,  
CH 260 Nyon  
Tél./fax: 022 362 07 77



[www.ltco.ch](http://www.ltco.ch)

Créé en 1994 par Madeleine Laugeri, LTCO est un centre d'Intervention et de Conseil en Relations Humaines et une Ecole d'Analyse Transactionnelle spécialisée dans le Champ Organisation. Le programme s'étend sur différents niveaux de formation.

*Direction:* Madeleine Laugeri (TSTA O)  
laugeri@ltco.ch

## ATConseil

Formation en Analyse Transactionnelle  
Préparation à l'examen professionnel supérieur de conseil psychosocial  
Soutien dans la pratique professionnelle  
Supervision



### Formatrice:

Valérie Perret (PTSTA-C)  
Certifiée en Conseil Intégratif (Institut de Psychothérapie Intégrative R. Erskine)  
Conseillère dans le domaine psychosocial avec Diplôme Fédéral

Chemin de la Source 1  
1407 Donneloye (Yverdon)  
[www.atconseil.ch](http://www.atconseil.ch)

## Centre AT – Genève

Le Centre AT-Genève propose différents niveaux de formations, du «101 » cours d'introduction à l'Analyse Transactionnelle accessible à tous à la Certification Internationale dans les trois champs : Psychothérapie, Conseil/Guidance et Education.

### Intervenantes :

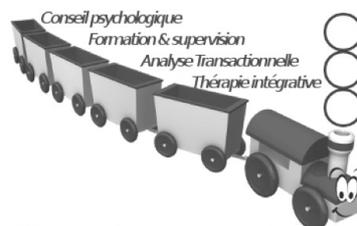
Mireille Binet, psychologue FSP,  
psychothérapeute ASP (TSTA-P)



Jocelyne Lugin (PTSTA-P),  
psychothérapeute FSP, ASP, EAP  
Sylvie Monin (PTSTA-C)

Ch. Pont-de-Ville 11  
CH 1224 Chêne-Bougeries  
Tél: +41 79 822 80 32  
Tél: +41 79 406 42 13

[www.centreatgeneve.com](http://www.centreatgeneve.com)



[Conseil-psychosocial.ch](http://Conseil-psychosocial.ch)

*“Ne craignez pas d'être lent, craignez seulement d'être à l'arrêt.” (Proverbe chinois)*

Christiane FROIDEVAUX  
Covatannaz 7  
1032 Romanel  
079 359 30 05

## Cours 101

### **Marly (Fribourg)**

Dates : 23 et 30 septembre, de 9h à 17h

Prix : Frs 400.- (14h)

Lieu : chemin de la Combetta 10, 1723 Marly

Intervenante : Liliana Debrot, CTA-E, Instructeur 101

Informations et inscription :

[liliana.debrot@sunrise.ch](mailto:liliana.debrot@sunrise.ch) ou 076 594 22 30

### **Yverdon**

Dates : 2 (à 20h), 4 et 18 novembre, de 9h30 à 17h

Prix : Frs 400.- (16h)

Lieu : Pêcheurs 8A, 1400 Yverdon

Intervenante : Maryse Dewarrat, PTSTA-C

Informations et inscription :

[dewarratmurist@bluewin.ch](mailto:dewarratmurist@bluewin.ch)

[www.dewarrat-conseil.ch](http://www.dewarrat-conseil.ch)

079 332 18 89

---

### **Nyon et La Sagne/NE**

Dates : 2 et 3 septembre

28 et 29 octobre

Prix : Frs 400.- (individuel), Frs 600.- (entreprise)

Lieu : 50 Etraz, 1260 Nyon

Intervenants :

Madeleine Laugeri, TSTA-O

Arnaud Saint Girons, PTSTA-E

Informations et inscription :

[laugeri@ltco.ch](mailto:laugeri@ltco.ch) - [www.ltco.ch](http://www.ltco.ch)

[asg@helvemail.net](mailto:asg@helvemail.net) - [www.idat.ch](http://www.idat.ch)

---

# Atelier d'écriture

Organisé par

**SOCRAT**

SOCIÉTÉ francophone de Recherche en Analyse Transactionnelle

---

**Réflexion Étude Recherche**

---

Samedi 30 septembre 2017

**Écrire et publier en AT (2)**

avec

**José Grégoire**

*Lieu* : Institut protestant de théologie - 83, bd Arago, 75014 Paris  
de 10 à 17 heures  
[www.atsocrat.org](http://www.atsocrat.org)

---

Wumo - truthfacts.com

# Organes de l'ASAT

## Association Suisse d'Analyse Transactionnelle



Franz LIECHTI-GENGE  
Président ASAT



Valérie CIONCA  
Présidente ASAT-SR



Cornelia ZIMMERMANN  
Présidente DSGTA

### Adresses des président(e)s

Franz LIECHTI-GENGE	Président SGTA	E	Rue du Quartier 12	2882 Saint-Ursanne	f.liechti-genge@ebi-zuerich.ch	032 461 33 48
Valérie CIONCA	Présidente ASAT-SR	O	Route de l'Abbaye 30	1168 Villars	valericionca@yahoo.fr	078 726 59 49
Cornelia ZIMMERMANN	Présidente DSGTA	C	Bergstrasse 50a	8712 Stäfa	corneliaz@bluewin.ch	079 515 35 00
Cornelia WILLI	Présidente EK	E	Türmlihausstrasse 16	4500 Solothurn	co@cornelia-willi.ch	032 623 55 18
Bruno DE RAEMY	Président FG-P	P	La Place 2	1274 Grens	psychotherapie@asat-sr.ch	022 990 22 33
Maya BENTELE	Président CFE/APK	O/C	Dolderstrasse 24	8032 Zürich	maya@bentele.ch	044 253 23 36

### Commissions

Comité ASAT			Représentant(e)s aux membres			Commission de déontologie		
Franz LIECHTI-GENGE	E	Président SGTA	Madeleine LAUGERI	O	AS AT-SR	Cornelia WILLI	E	Présidente
Valérie CIONCA	O	Présidente AS AT-SR	Daniel GERBER	-	DSGTA	Madeleine LAUGERI	O	Membre
Cornelia ZIMMERMANN	C	Présidente DS GTA				Isabelle MAEDER	P	Membre
						Dorothea SCHÜTT S CHLATTER	C	Membre
Comité ASAT-SR			Bibliothèque / INFO / Métamorphose			Groupement professionnel Psychothérapie		
Valérie CIONCA	O	Présidente ASAT-SR	Laurence RAVY	E	Bibliothèque	Bruno DE RAEMY	P	Président
Liliana DEBROT	C	Vice-Présidente / Coord. Web	Barbara HEIMGARTNER	C	rédaction info	Anne HOWALD BALZ	P	Administration
Ariane LE CUIT PEREZ GARCIA	P	Administration	Nadia BAUMANN	E	Métamorphose			
Nadia BAUMANN	E	Métamorphose						
Myriam EGLI	C		Administration / Traductions			IP-SGTA/IP-ASAT		
Christian PROGIN	C	Secrétaire aux membres	Tanya DIETHELM	-	Trésorière AS AT/DS GTA	Maya MÄDER	P	Co-Président
Marie-Paule BODER	C	Relation ext. / Promo AT	Brigitte COTTENS	-	Traductions	Mireille BINET	P	Co-Président
Nicole CAVIN	-	Trésorière						
Comité DSGTA			Déléguées EATA			Charte		
Cornelia ZIMMERMANN	C	Présidente	Sylvie MONIN	C	Déléguée EATA	Maya MÄDER	P	Co-Président
Maya BENTELE	O/C	Déléguée EATA	Maya BENTELE	O	Déléguée EATA	Mireille BINET	P	Co-Président
Hanna EYER	C	Actuaire						
Comité DSGTA			CFE			Groupement professionnel Conseil		
Barbara HEIMGARTNER	C	Secrétaire aux membres et rédaction info	Maya BENTELE	O/C	Présidente	Estelle JAKUES	C	Déléguée
Kathrin RUTZ	O	Relation ext. / Promo AT	Daniela SONDEREGGER	C	Mitglied	Irene KAUFMANN	C	Déléguée SGB
Michael KERCHER	O	Finances	Patricia ROBERTS	P	Mitglied			
Tanja KERLAND	O	rédaction info	Irene KAUFMANN	C	Mitglied			
Tanya DIETHELM	-	Trésorière/Administration	Arnaud SAINT GIRONS	E	Mitglied			

Annoncer les modifications SVP à: tanya.diethelm@dmf.ch

# Liste des praticiens en activité de l'ASAT-SR

## Champ Clinique / Psychothérapie

### Analystes transactionnels Didacticiens (TSTA)

NOM Prénom	Adresse prof	Courriel	Tel.
BINET Mireille	Chêne-Bougeries	mbinet@bluewin.ch	079 406 42 13
NADAS Paola	Lausanne	paola.nadas@ieee.org	021 311 11 67

### Analystes transactionnels Didacticiens en formation (PTSTA)

DE RAEMY Bruno	Grens / Nyon	deraemy@bluewin.ch	022 990 22 33
LUGRIN Jocelyne	Lausanne	jocelyne.lugrin@bluewin.ch	021 652 00 65

### Analystes transactionnels certifiés (CTA)

AUBRY Annie	Cormondrèche	aaubry.psy@gmail.com	032 841 46 86
BOILLAT Hugues	Neuchâtel	hugues.boillat@net2000.ch	079 335 09 82
BONSTEIN Ariane	Genève	a.bonstein@bluewin.ch	022 752 17 74
BORONAT Raquel	Fribourg	raquel.boronat@bluewin.ch	026 466 80 58
BUHLMANN Isabelle	Lausanne	buehlmannj@bluewin.ch	021 311 62 12
DUBOIS Martine	La Chaux-de-Fonds	dubois.martine@bluewin.ch	032 968 70 45
GIELEN Ans	Amersfoort	ansgielen@zielhorst.nl	0031334562526
GOLLIARD Danièle	Neuchâtel	daniele.helle-golliard@net2000.ch	079 239 24 10
HUMBERT Jenny	Morges 3	humbert.j@bluewin.ch	021 801 10 67
JAEGER BOTH Catherine	Lausanne	catherinejaeger@bluewin.ch	079 235 45 77
LOEHLÉ Christian	Lausanne	christianloehle@hotmail.com	021 311 28 74
MAEDER Isabelle	Delémont	isabelle_maeder@hotmail.com	032 422 86 37
MEYER Catherine	Neuchâtel	catherine.meyer@psychologie.ch	032 861 23 54
NEU Frédéric	Lausanne	neufred@citycable.ch	021 312 16 16
PAGES CARRIL Sophie	La Chaux-de-Fonds	sophie.pagescarril@gmail.com	079 699 41 30
OPPLIGUER Huguette	Boudevilliers	huguette.oppliger@net2000.ch	032 857 21 39
POLETTI Rosette	Yverdon-les-Bains	rosette_poletti@bluewin.ch	079 431 66 28
PRAHIN Jean-Jacques	Paudex	simopra@bluewin.ch	021 792 19 07
ROBERT François	Lausanne	frobert@planet.ch	021 646 91 83
ROBERTS Patricia	Pully	patricia.roberts@psychologie.ch	021 711 20 57
ROBINSON Margareta	Chêne-Bougeries	mar.robinson@bluewin.ch	022 348 99 55
SCHWARZ Valérie	Carouge	v.schwarz@cmige.ch	078 886 60 48
TUNESI Thérèse	Couvet & Neuchâtel	therese.tunesi@bluewin.ch	079 698 78 35

### Analystes transactionnels en formation

HOYLES Judith	Collex/GE	judith.hoyles@bluewin.ch	079 678 18 93
HOWALD BALZ Anne	Bienne	annehb@bluewin.ch	078 705 65 53
LECUIT GARCIA PEREZ Ariane	Lausanne	arianelecuit@hotmail.com	021 311 66 01

## Champ Conseil

---

### Analystes transactionnels Didacticiens (CTA-Trainer)

FROIDEVAUX Christiane	Romanel	chfroidevaux@infomaniak.ch	021 647 33 39
-----------------------	---------	----------------------------	---------------

### Analystes transactionnels Didacticiens en formation (PTSTA)

DEWARRAT Maryse	Yverdon-les-Bains	dewarratmurist@bluewin.ch	079 332 18 89
MONIN Sylvie	Genève	sylvie.monin@bluewin.ch	022 738 06 22
PERRET Valérie	Donneloye	pv@bizzini.ch	079 405 30 21

### Analystes transactionnels certifiés (CTA)

BRIDE Fabienne	Epalinges	fbride@sunrise.ch	021 784 06 19
MIGLIETTI Yves	Chêne-Bougeries	yves.miglietti@psychoconseil.ch	079 756 24 26
ROSSIER Christian	Lausanne	chrossier@sunrise.ch	076 615 21 78
SPRING Geneviève	Savigny VD	genevieve@spring-family.ch	079 599 83 63

### Analystes transactionnels en formation

BODER Marie-Paule	La Chaux-de-Fonds	mpboder@gmail.com	032 968 72 53
EGLI Myriam	Grandevent	myriamegli@hotmail.com	079 299 87 74
PORRET Silvia	Le Landeron	famiporret@bluewin.ch	078 647 30 59
PROGIN Christian	Satigny	cprogin@bluewin.ch	076 554 61 53

## Champ Education

---

### Analystes transactionnels Didacticiens (TSTA)

DEKONINCK Jacques	Bruxelles	jac.dekoninck@gmail.com	0032 2 67 23 906
KOLLY-PAUCHARD Marie-Claire	Bulle	marieclaire.kolly@bluewin.ch	026 928 10 85
PAPAUX Evelyne	Ecublens	evelynepapaux@bluewin.ch	021 634 93 08
PROGIN MANTANUS Janine	Aigle	jproginmantanus@cafat.ch	024 466 29 51

### Analystes transactionnels Didacticiens en formation (PTSTA)

SAINT GIRONS Arnaud	Nyon	asg@helvemail.net	079 637 70 28
---------------------	------	-------------------	---------------

**Analystes transactionnels certifiés (CTA)**

ANDRÉ Nicole	Lausanne	nicole.andre58@gmail.com	021 647 15 83
AUTHIER-BURNET Maryline	Corcelles-Le-Jorat	mary_authier@bluewin.ch	079 840 42 70
BAUMANN Nadia	Corseaux	nadiabaumann@sunrise.ch	076 334 03 45
BONVIN Anne	Agiez	anne.bonvin3@bluewin.ch	024 441 62 92
BORONAT Raquel	Fribourg	raquel.boronat@bluewin.ch	026 466 80 58
BRECHBÜHL Anne	Fribourg	annebrechbuehl@bluewin.ch	026 481 52 74
CORNAZ Jacqueline	Brig	jacqueline.cornaz@bluewin.ch	027 473 29 15
CUÉNIN Sally	Bussigny	sally.cuenin@gmail.com	021 701 07 06
DEBROT Liliana	Marly	liliana.debrot@sunrise.ch	076 594 22 30
DELLA BIANCA Romaine	Saxon	romy@saxon.ch	027 744 48 08
DEVAUD Christiane	Blonay	chdevaud@bluewin.ch	021 944 51 14
DIND Nubia	Vevey	nubelibro@yahoo.fr	021 921 32 09
FUMEAUX Valérie	Cugy/ Montheron	valeriefumeaux@hotmail.com	021 732 24 84
GRUND Christine	Pully	ch.grund@bluewin.ch	021 907 97 25
GUINAND Marie	La Chaux-de-Fonds	marie.guinand@rpn.ch	032 968 48 93
JACQUEMETTAZ Lucien	Courroux	ljacquemetta@bluewin.ch	032 422 30 01
JEANNET Anne-Lise	La Chaux-de-Fond	plaisance06@bluewin.ch	032 913 39 68
KÄHR Naïcha	Cheseaux-sur-Lausanne	naicha@romandie.com	078 732 74 74
LAURENT Jeanne	Vevey	jeannelaurent@bluewin.ch	021 922 03 26
MORARD Dominique	Ayent	morard.dominique@bluewin.ch	027 398 52 61
NORTON Anne-Lise	Collombey	norton@kibare.org	024 471 04 53
OPPLIGUER Huguette	Boudevilliers	huguette.oppliger@net2000.ch	032 857 21 39
POCHON CHARRIÈRE Véronique	Bulle	veroniquecharriere@bluewin.ch	026 927 21 20
RAVY Laurence	Lausanne	l.yvar@bluewin.ch	021 646 60 84
REYNARD Nathalie	Savièse	reynard.nathalie@gmail.com	027 395 29 03
TUNESI Thérèse	Couvet & Neuchâtel	therese.tunesi@bluewin.ch	032 863 30 13
WICK DEBETAZ Myriam	Savigny	mwick_clerc@yahoo.fr	021 781 15 58
ZASLAWSKI Vincent	Lausanne	zaslawski@vtx.ch	021 647 57 47

**Analystes transactionnels en formation**

BIERI PETIGNAT Catherine	Diesse	bieri.catherine@bluewin.ch	032 315 26 13
BERGUNDTHAL Christel	Leysin	chris83berg@gmail.com	079 483 50 20
BILLOD Malina	Fiauges	malinadr@gmail.com	079 967 83 40
TSCHANZ-GODIO Coralie	La Chaux-de-Fonds	coralie.godio@ne.ch	

**Champ Organisation**

**Analystes transactionnels Didacticiens (TSTA)**

LAUGERI Madeleine	Nyon	laugeri@ltco.ch	022 362 07 77
-------------------	------	-----------------	---------------

## Analystes transactionnels certifiés (CTA)

CIONCA Valérie	Villars-sous-Yens	valeriecionca@yahoo.fr	078 726 59 49
DEKONINCK Jacques	Bruxelles	jac.dekoninck@gmail.com	0032 2 67 23 906

## Analystes transactionnels en formation

BONJOUR Michel	Echallens	michel.bonjour@scopos.ch	079 352 05 16
SAITTA Luigi	Chamblon	luigi.saitta@neoconsult.ch	024 445 58 37

## Instructeurs 101 ASAT-SR

(cf. coordonnées dans les listes ci-dessus)

---

BINET Mireille - CIONCA Valérie - CUENIN Sally - DEBROT Liliana - DE RAEMY Bruno - DEKONINCK Jacques - DEWARRAT Maryse - FROIDEVAUX Christiane - GRAND Pierre - KOLLY Marie-Claire - LAUGERI Madeleine - LUGRIN Jocelyne - MONIN Sylvie - PAPAUX Evelyne - PERRET Valérie - PROGIN Janine - SAINT GIRONS Arnaud

## Praticiens AT avec Diplôme fédéral de Conseiller/ Conseillère psychosocial/e

---

AUTHIER-BURNET Maryline - CORNAZ Jacqueline - DEBROT Liliana - DEWARRAT Maryse - FUMEAUX Valérie - MIGLIETTI Yves - MONIN Sylvie - PERRET Valérie

## Praticiens AT avec Brevet fédéral de Formateur d'adultes

(cf. coordonnées dans les listes ci-dessus)

---

AUTHIER Maryline - BAUMANN Nadia - BINET Mireille - CORNAZ Jacqueline - DELLA BIANCA Romaine - FROIDEVAUX Christiane - KOLLY Marie-Claire - LAUGERI Madeleine - NORTON Anne-Lise - PERRET Valérie - PROGIN Janine - REYNARD Nathalie

## Praticiens AT avec Certificat FSEA 1 (Animer des sessions de formation pour adultes)

(cf. coordonnées dans les listes ci-dessus)

---

BRIDE Fabienne - CIONCA Valérie - DE RAEMY Bruno - DEWARRAT Maryse - DIND Nubia - JACQUEMETTAZ Lucien - PORRET Silvia - SAINT GIRONS Arnaud - SAITTA Luigi

**Pour toute modification** (titre AT ou autre ; adresse mail ; no de tél), **pour figurer (ou ne plus figurer)** sur ces listes : merci d'envoyer une copie ou un scan de votre contrat EATA ou de votre certificat au secrétaire aux membres de

l'ASAT-SR : **Christian Progin, cprogin@bluewin.ch**



# Le Comité

ASAT-SR, Case postale 91, 1001 Lausanne, [www.asat-sr.ch](http://www.asat-sr.ch)



**Valérie Cionca**  
PRÉSIDENTE & DÉLÉGUÉE MÉTAMORPHOSE  
AUPRÈS DE L'ASAT

Rte de l'Abbaye 30  
1168 Villars-sous-Yens  
078 726 59 49  
[presidente@asat-sr.ch](mailto:presidente@asat-sr.ch)



**Liliana Debrot**  
VICE-PRÉSIDENTE &  
COORDINATRICE DU WEBSITE

Ch. de la Combetta 10  
1723 Marly  
076 594 22 30  
[relation@asat-sr.ch](mailto:relation@asat-sr.ch)



**Ariane Lecuit Garcia Perez**  
SECRÉTARIAT ASAT-SR

Cabinet du Dr Bertrand Piccard  
Av. de Florimont 20  
1006 Lausanne  
078 648 94 19  
[secretaire@asat-sr.ch](mailto:secretaire@asat-sr.ch)



**Marie-Paule Boder**  
RELATIONS EXTÉRIEURES ET  
PROMOTION DE L'AT (WEBSITE)

Rue de Bel-Air 22  
2300 La Chaux-de-Fonds  
079648 36 92  
[marie-paule.boder@rpn.ch](mailto:marie-paule.boder@rpn.ch)



**Nadia Baumann**  
MÉTAMORPHOSE: RESPONSABLE  
RÉDACTIONNELLE

Ch. de Galatry 7  
1802 Corseaux  
076 334 03 45  
[metamorphose@asat-sr.ch](mailto:metamorphose@asat-sr.ch)



**Christian Progin**  
SECRÉTAIRE DES MEMBRES

Rte du Mandement 249  
1242 Satigny  
076 349 89 54  
[cprogin@bluewin.ch](mailto:cprogin@bluewin.ch)

## MEMBRES D'HONNEUR DE L'ASAT-SR:

Mireille Binet  
Mireille De Meuron  
Jacques Dekoninck  
Jenni Hine  
Eveline Pizer  
Rosette Poletti  
Eléonore Fawaz †  
Ted Novey †  
Léonard Schlegel †



**Myriam Egli**  
MEMBRE

1421 Grandevent  
079 299 87 74  
[myriamegli@hotmail.com](mailto:myriamegli@hotmail.com)

---

## BIBLIOTHÈQUE ASAT:

Laurence Ravy  
021 646 60 84  
<http://www.asat-sr.ch/biblio>  
[biblio@asat-sr.ch](mailto:biblio@asat-sr.ch)

