

Philippe Bardon

Pourquoi travailler en cartel * ?

C'est la question que j'ai traitée cette année en cartel avec Sandrine Vauquelin, Ahmed Djihoud, Bruno Geneste et Jean-Christophe Ollivier. Notre thème général étant « Les aventures psychanalytiques », j'ai pu y inscrire mon travail personnel : « L'expérience du cartel, histoire et logique ».

J'ai choisi de questionner la spécificité du travail en cartel, notamment dans sa différence avec le travail en groupe. Les cartels ont pour fonction de produire des travaux. On entend donc une demande de l'Autre, l'Autre de l'École, à laquelle chacun peut répondre par son engagement dans un cartel déclaré. Mais pourquoi choisir ce dispositif plutôt qu'un groupe de travail ?

L'invention du cartel comme dispositif de travail mérite d'être resituée dans la dynamique de son époque. Ce n'est pas une mesure isolée. Cela apparaît d'autant mieux si l'on se remémore la scission de 1963, lorsque Lacan et les psychanalystes qui l'entourent choisissent de dissoudre la Société française de psychanalyse et envisagent la création de l'École freudienne de Paris. La passion de Lacan pour le retour aux sources de la pensée freudienne a rendu sa pratique inconciliable avec les standards officiels.

L'École freudienne de Paris (EFP), nouvellement créée en 1964, se démarque de la Société française de psychanalyse par l'adoption de critères originaux. En effet, dans le but d'insuffler une renaissance de la psychanalyse, Lacan va introduire des changements radicaux, dont voici quelques mesures, qui concernent autant le fonctionnement et la formation que la cure elle-même ¹.

* ↑ Travail présenté lors de la Matinée des cartels organisée par le pôle 13 Bordeaux-Sigma, sur le thème « L'aventure psychanalytique et sa logique », 30 mai 2026.

1. ↑ D'après un document France Archives, portail national des Archives : *Fondation de l'École freudienne de Paris, 21 juin 1964*, rédigé par Juan-David Nasio, psychiatre, psychanalyste, membre de l'ex-École freudienne de Paris.

D'abord, côté organisation, Lacan ne veut plus d'une structure pyramidale, mais d'un système collégial où les membres échangent périodiquement leurs rôles de responsables et d'administrés. Il ne veut pas non plus d'une école dont l'accès soit réservé aux seuls psychanalystes, mais d'une école ouverte à tous les intellectuels prêts à contribuer au développement de la psychanalyse.

Côté formation, Lacan souhaite que l'école cesse d'imposer le nom d'un formateur à ceux qui veulent se former comme psychanalystes.

Et concernant les cures, il ne veut plus que soient imposées aux praticiens des séances d'une durée fixée à quarante-cinq minutes.

Enfin, pour ce qui nous intéresse plus particulièrement aujourd'hui, les futurs membres ne s'inscriront plus dans l'école à titre individuel, mais pourront y adhérer en faisant partie d'un petit groupe de travail, le cartel.

Et c'est ainsi qu'entre 1963, date de la dissolution de la Société française de psychanalyse, et 1967, date de la proposition sur le psychanalyste de l'École, Lacan inventera non seulement le dispositif des cartels, mais aussi la pratique des contrôles, le dispositif de la passe et les séances courtes...

La détermination de Lacan pour le retour aux sources de la pensée freudienne ² se double donc d'une préoccupation majeure : comment éviter que l'École ne devienne une institution hiérarchique, dogmatique ou bureaucratique ? Il a bien repéré comment les effets de pouvoir, la reproduction du savoir du maître, la formation standardisée et la dérive universitaire viennent menacer la psychanalyse, plus précisément menacer le discours psychanalytique. Le problème qu'il dénonce est fondamental. On pourrait représenter ce problème sous la forme d'*identifications en cascade* : si les analystes entendent leurs analysants en référence à la norme du *père idéal* de l'Œdipe ³, identifiés qu'ils sont eux-mêmes à leurs propres analystes, comment peuvent-ils laisser advenir ce qui de leurs analysants est le plus singulier, soit *ce réel* que nous épinglons comme *vérité du sujet* (c'est-à-dire la vérité de la jouissance d'un sujet) ?

Toute institution est un système de régulation des relations sociales. À ce titre, l'institution psychanalytique permet la fondation des liens qui donnent consistance à sa communauté. *Freud l'a voulu ainsi*, nous dit

2. ↑ Lacan va rectifier les dérives imaginaires d'une pensée psychologisante. Il réactive la découverte freudienne de l'inconscient comme discours, l'inconscient langage rencontré dans les formations de l'inconscient. Il réaffirme la prévalence du signifiant et la division du sujet.

3. ↑ J. Lacan, « Proposition du 9 octobre 1967 sur le psychanalyste de l'École », dans *Autres écrits*, Paris, Le Seuil, 2001, p. 256-258.

Lacan, quoique *la facticité de son unité soit évidente*. Je cite Lacan : « La nature de ces sociétés et le mode sur lequel elles obtempèrent, s'éclairent de la promotion par Freud de l'Église et de l'Armée comme modèles de ce qu'il conçoit comme la structure du groupe ⁴. »

Or, dans un groupe, nous le savons depuis Freud, identification au *leader* et identification des membres entre eux relèvent de la psychologie individuelle et sociale ⁵. Autrement dit, le phénomène de groupe pousse aux identifications, et le savoir qui s'y partage circule de manière d'abord verticale, puis horizontale, sous l'influence d'un *leader*. De fait, l'effectif d'un groupe peut être illimité, alors que ses membres restent anonymes ⁶.

Fort de ce constat toujours renouvelé, Lacan cherche à éviter le biais des identifications systématiquement opérantes dans les groupes. Pourquoi ? Parce que si le mécanisme des identifications permet de transmettre et de partager un savoir ⁷, il ne permet pas pour autant de produire du nouveau dans le savoir. Or Lacan pense la psychanalyse comme une langue vivante, en constante évolution. Et pour que cette évolution se produise, on ne peut évidemment pas se contenter de répéter, il faut faire place à la création. Et c'est ainsi que Lacan pense le dispositif des cartels, conçus comme espaces de recherches, des espaces de création.

Pour plus de précisions, je cite Lacan, dans le texte « Acte de fondation » du 21 juin 1964 :

Ceux qui viendront dans cette École s'engageront à remplir une tâche soumise à un contrôle interne et externe. Ils sont assurés en échange que rien ne sera épargné pour que tout ce qu'ils feront de valable, ait le retentissement qu'il mérite, et à la place qu'il conviendra.

Pour l'exécution du travail, nous adopterons le principe d'une élaboration soutenue dans un petit groupe. Chacun d'eux (nous avons un nom pour désigner ces groupes) se composera de trois personnes au moins, de cinq au plus, quatre est la juste mesure. PLUS UNE chargée de la sélection, de la discussion et de l'issue à réserver au travail de chacun.

Après un certain temps de fonctionnement, les éléments d'un groupe se verront proposer de permuter dans un autre.

La charge de direction ne constituera pas une chefferie dont le service rendu se capitaliserait pour l'accès à un grade supérieur, et nul n'aura à se tenir pour rétrogradé de rentrer dans le rang d'un travail de base.

4.  *Ibid.*, p. 257.

5.  S. Freud, *Psychologie des masses et analyse du moi*, Paris, Puf, 2010.

6.  « Journée des cartels de l'École freudienne de Paris », *Lettres de l'École freudienne*, n° 18, Paris, 1976, p. 263-270.

7.  Selon une transmission qui s'opère de maître à disciple, pourrait-on dire...

Pour la raison que toute entreprise personnelle remettra son auteur dans les conditions de critique et de contrôle où tout travail à poursuivre sera soumis dans l'École⁸.

On voit ici la grande importance que Lacan attribue au dispositif du cartel. Il fait du travail en cartel l'une des deux modalités d'engagement dans son école, l'autre modalité étant la demande auprès d'un comité d'accueil.

Il apparaît donc qu'entre groupe et cartel, la différence est structurale, épistémologique et politique. Le cartel vise à éviter les phénomènes de masse, de fusion, d'identification, soit tout ce qui menace la pensée dans les groupes. Le travail en cartel ne vise pas le consensus, mais la production d'un savoir singulier. Le travail s'y fait séparément, puis il est rapporté en commun : mais il n'est jamais fusionné. Le cartel se présente donc comme une invention de Lacan pour parer aux biais institutionnels. Chacun choisit son thème de travail, il n'y a pas d'illusion (fusion) groupale, le cartel n'a pas pour fonction de contenir. Et il est aussi prévu que le cartel soit dissous avant qu'il ne se transforme en groupe (c'est-à-dire avant qu'il y ait cristallisation, ou effet de colle).

Ainsi, Lacan pense le cartel pour produire du savoir, là où l'institution se charge du partage du savoir. Dans l'absolu, le cartel n'est pas une instance de formation, mais un espace de production du savoir. Quant au *plus-un*, il est là pour soutenir la création de savoir. Il n'est ni un *leader* ni un maître. Il fait en sorte que le cartel ne devienne pas un groupe en soutenant la singularité des travaux. Il essaie aussi d'éviter que le travail s'enlise. *Le plus-un a pour fonction de veiller aux effets internes du travail*⁹. Pensé ainsi par Lacan, le cartel est, dans l'idéal, la cellule vivante de l'école, celle qui empêche cette dernière de devenir une Église.

Mais... comme souvent il y a un *mais*. Ce projet de fonctionnement d'une école, tel que voulu par Lacan, n'est pas suivi des effets escomptés. Les anciens mécanismes se remettent en place. Si bien qu'en 1980, Jacques Lacan dissout l'École freudienne de Paris, où l'effet de groupe a fini par l'emporter : il fait le constat que son école est de nouveau engluée dans les déviations et les compromissions. Sous l'effet du mécanisme des identifications, son école fait *colle* et non plus *École*. Lacan en appelle alors à ce qu'il nomme un nouveau *d'écolage*, pour soutenir le pari de l'acte de fondation. Et dans cette visée, en 1981, lors de la création de l'École de la cause freudienne, il mise de nouveau, avant tout et plus que jamais, sur le dispositif du cartel.

8.  J. Lacan, « Acte de fondation », dans *Autres écrits*, op. cit., p. 229-233.

9.  C'est-à-dire que le cartel soit un espace où le travail est soutenu.

Nous retrouvons dans un texte intitulé « D'écolage » les paroles par lesquelles il inaugure la nouvelle organisation. Loin d'abandonner l'expérience des cartels, il en précise les modalités de fonctionnement. Je le cite :

Je démarre la Cause freudienne – et restaure [...] l'organe de base repris de la fondation de l'École, soit le cartel, dont, expérience faite, j'affine la formalisation.

Premièrement [...]

Quatre se choisissent, pour poursuivre un travail qui doit avoir son produit. Je précise : produit propre à chacun, et non collectif.

Deuxièmement [...]

La conjonction des quatre se fait autour d'un *Plus-Un*, qui, s'il est quelconque, doit être quelqu'un. À charge pour lui de veiller aux effets internes à l'entreprise, et d'en provoquer l'élaboration.

Troisièmement [...]

Pour prévenir l'effet de colle, permutation doit se faire, au terme fixé d'un an, deux maximum.

Quatrièmement [...]

Aucun progrès n'est à attendre, sinon d'une mise à ciel ouvert périodique des résultats comme des crises du travail.

Cinquièmement [...]

Le tirage au sort assurera le renouvellement régulier des repères créés aux fins de vectorialiser l'ensemble.

[...] La Cause freudienne n'est pas École, mais Champ – où chacun aura carrière de démontrer ce qu'il fait du savoir que l'expérience dépose ¹⁰.

En conclusion, il apparaît clairement que Lacan a souhaité que les liens entre membres de la communauté s'établissent sur les bases d'un transfert de travail, et non plus selon le seul mécanisme des identifications.

10.  J. Lacan, « D'écolage », dans *Aux confins du Séminaire*, Paris, Navarin, coll. « La Divina », 2021, p. 57-55.