



Extrait du micropolitiques des groupes

<https://micropolitiques.collectifs.net/Assembler>

Assembler

- entrées -

Date de mise en ligne : mercredi 7 novembre 2007

micropolitiques des groupes

Jo Freeman, féministe américaine des années 60-70, avance le postulat suivant : tout groupe a une charpente, c'est-à-dire des structures qui se caractérisent par une distribution de positions, de rôles, de prérogatives, par des règles, des normes et des interdits, par un fonctionnement, et donc des modalités de convocation, de circulation de l'information, de prise de décision...

À ne pas formaliser cela, ajoute-elle, à ne pas le rendre explicite et transparent, on laisse libre cours à l'émergence « d'élites informelles » qui peuvent en arriver à opérer en tout abus d'autorité, dans un arbitraire d'autant plus total que leur absence de mandat les rend non-contestables, où la construction se présente comme « naturelle » et en profite pour rester « muette » quant à ses conséquences : « Les structures informelles n'obligent pas les personnes qui en intègrent la logique à répondre face au groupe en général. Le pouvoir qu'elles exercent ne leur a pas été confié, et donc ne peut leur être arraché. Leur influence ne se base pas sur ce qu'elles font pour le groupe (et pour lequel le groupe leur a donné mandat), et donc elles ne peuvent être directement influencées par celui-ci. Il ne faut pas nécessairement déduire de ce qui précède que les structures informelles donnent lieu à un -comportement irresponsable face au groupe, puisque les -personnes qui souhaitent maintenir leur influence sur le groupe essaieront en général de répondre à ses attentes ; mais le fait est que le groupe ne peut exiger cette responsabilité, il dépend des intérêts de l'élite... Quand les élites informelles se conjuguent avec le mythe de l'absence de structures (où l'on fait comme si aucune structure n'existait de fait), il est impensable de mettre des bâtons dans les rouages du pouvoir ; celui-ci devient arbitraire. [1] »

Mais la question de la « structuration » varie selon le type de travail collectif. Elle n'est pas un « simple » problème formel, elle ne se résout pas par une charte ou par une déclaration de fonctionnement, elle se pense à partir de l'articulation entre l'activité singulière du groupe et les ambitions qu'il se donne. Ainsi, fixer un cadre rigide pour un groupe de paroles ou de création risque de corseter l'objectif recherché. Il n'en va pas de même pour un groupe voulant aussi bien pérenniser sa situation, son projet, ses ressources, qu'intervenir dans son environnement. Dans de tels cas, la formalisation de la structure du groupe devient un enjeu important.

Ajoutons que cet enjeu, pour reprendre Jo Freeman, gagnera à se construire dans un entre-deux, ni absence de structure, ni structure excessive : « Il n'y a rien de pernicieux qui soit inhérent à la structure elle-même, il n'y a de pernicieux que sa présence excessive. »

Dans cette perspective, la création d'une structure s'imagine autour d'un certain nombre de points à formaliser (mandat ou délégation pour telle ou telle tâche, révocation, détermination des lieux de prises de décisions et de leurs modalités...), points qui ne sont pas fixés une fois pour toutes mais sont transformables à l'aune des effets produits. Autrement dit, il s'agit autant que nécessaire de baliser le terrain de repères collectifs, d'appuis potentiels qui soient utiles aux membres de l'association pour développer leurs capacités ou pour contester tel ou tel fonctionnement et aux nouveaux arrivants pour s'y retrouver, pour savoir dans quel jeu ils jouent, avec quelles règles.

Deux axes imbriqués

Schématiquement, la question de la structure se joue sur deux axes qui s'entrecoupent et se relancent : la charpente et le mouvement interne du groupe. Commençons par la charpente, terme que nous entendons ici dans son sens

premier : assemblage de bois servant d'ossature à une construction.

A. La charpente

Pour constituer un groupe, certaines questions de base se posent : qui en fait partie en fonction de quels critères et modalités ? Quelles sont les orientations philosophiques, politiques, économiques du groupe ? Qui prend les décisions, où et de quelle manière ? Quels types d'organisation vont être mis en place : par secteurs, par sous-groupes, avec des représentants nommés et contrôlés de quelle manière... ? Et avec quelle forme d'autodétermination pour chacune de ces parties et quelles articulations avec l'ensemble ? Comment va circuler l'information en interne : procès verbal de réunion, état de la comptabilité... ? Sous quelle forme le groupe va-t-il se constituer : association de fait, association sans but lucratif (ASBL en Belgique ou association loi de 1901 en France), coopérative, fondation... ?

Lorsque l'on se constitue collectivement en toute confiance, cette dernière question apparaît souvent comme secondaire, parfois même comme un devoir forcé par des cadres législatifs contraignants, sur lesquels on ne souhaite pas trop s'attarder. Pourtant, trop d'histoires, trop de précédents nous font dire qu'à terme, la dimension statutaire du groupe pose régulièrement problème. Par exemple, un collectif se crée et, pour x ou y raisons, décide de se donner une personnalité juridique. Les membres du groupe optent pour l'ASBL. En réalité, ils ne réfléchissent guère à la question, vu que l'ambiance dans le groupe est bonne et que la confiance règne. De ce fait, la structuration juridique de l'association est envisagée comme un simple exercice technique : « Il n'y a pas de lézard. Le vrai contrôle sur nos activités, c'est nous qui l'effectuons, « à côté » de l'ASBL, qui ne sert que de couverture, de façade ; le conseil d'administration (CA) est purement formel. »

Ce « simplement » devient légèrement plus compliqué quand l'ambiance se dégrade dans le collectif et qu'aucun système de médiation n'a été prévu pour régler un conflit interne. Comme par enchantement, le « procédé technique » lié au montage de la forme juridique va petit à petit devenir le lieu d'investissement de tous les membres de l'association. On va découvrir les statuts, les analyser, identifier qui est dans le CA et dans l'assemblée générale.

« Tout d'un coup » s'impose au groupe une nouvelle manière de gérer ses relations collectives : lui qui prônait le mode consensuel se met maintenant à voter pour décider ; lui qui s'imaginait sans président découvre non seulement qu'il en a un, mais qu'en plus, en cas d'égalité des votes, ce membre particulier dispose d'une voie prépondérante ; lui qui se percevait comme égalitaire se trouve pris dans une logique de fait où seuls les noms inscrits au *Moniteur belge* [2] ont force légale...

Créer une ASBL ou une coopérative n'est donc pas une mince affaire. Tout n'est pas permis, et chaque type de forme juridique détient une logique interne, avec laquelle il s'agit de jouer, de manoeuvrer. Ainsi rien n'empêche, dans une ASBL, de soumettre la totalité des décisions qu'est légalement tenu de prendre un conseil d'administration à l'avalisation par une assemblée générale des membres, par un réseau d'usagers ou par une assemblée des salariés. Rien n'empêche, dans les faits, via un « manuel d'usage interne » ou un « règlement intérieur », de substituer au CA un comité de gestion plus souple et plus élargi, répondant à des missions clairement établies. La piste à suivre est bel et bien de concevoir ces formes de structure juridique, chacun des éléments qui en constituent la charpente, comme des fabrications que nous avons à co-construire, en fonction des besoins de l'existence collective, où chaque moment et chaque instance de « délégation » par exemple sont placés sous le sceau du provisoire, du circonscrit et du contrôlable.

Fermons cette parenthèse et poursuivons « l'assemblage de bouts de bois » qui va faire office de charpente du groupe en ajoutant deux champs de questionnement : au vu de ce que nous venons d'énoncer, il apparaît opportun de réfléchir de manière anticipée aux façons de régler les conflits internes, et donc de prévoir les modalités organisationnelles susceptibles de remédier à ce type de difficulté. En imaginant par exemple des espaces-temps

non productifs, « vides », dont la fonction est d'accueillir des paroles, des textes... qui ne trouvent pas leur espace d'expression ailleurs.

Enfin, anticiper les obstacles, c'est aussi prévoir les modalités structurelles et protocolaires de ces moments d'arrêt et de détachements qui traversent toute histoire collective, détachement individuel (comment quitte-t-on un groupe ?) et détachement collectif (comment se sépare-t-on ?)

B. Le mouvement interne

La charpente définit et indique donc un certain nombre de repères dans lesquels le groupe et les corps qui le constituent vont pouvoir voyager. La charpente indique, elle suppose, elle permet, mais elle ne nous dit pas grand-chose sur les mouvements qui s'opèrent en son sein. On peut avoir une très jolie charpente, toute ficelée, bien détaillée, qui soutient un groupe mort : tout est là et pourtant rien ne se passe. Car, comme on le verra plus loin, la charpente peut ouvrir au mouvement mais elle ne peut pas le créer, elle peut freiner le mouvement mais elle ne peut pas l'empêcher.

Il s'agit donc de relativiser l'importance de la charpente. Elle est en somme seconde par rapport au mouvement du groupe, elle n'en est que la fixation provisoire et a posteriori. Il y a donc « d'abord » une force qui trace des variations d'énergies captées par d'autres forces, « puis » il y a ces forces qui se mettent à leur tour à propager, à rayonner. « Ensuite » arrivent des formes de structuration informelle et formelle de ces champs de forces qui se constituent. En somme, des points de fixation, de régulation. C'est sans doute trop vite dit, trop (chrono)logique, le processus réel est plus chaotique mais disons qu'une tendance passe par cette dynamique-là. Pour le dire autrement, dans une histoire collective, deux lignes vont cohabiter : tantôt le groupe produira une énergie qui bousculera la charpente qu'il s'est fixée ; tantôt un devenir fonctionnaire s'emparera de lui. Et il n'y a pas d'exclusivité : les deux mouvements peuvent avoir lieu au même moment, chacun avec des intensités différentes.

La Borde

Creusons la question de l'articulation entre la charpente et le mouvement qui l'anime en allant puiser dans une expérience contemporaine, celle de l'hôpital de La Borde [3].

Installée dans le Loir-et-Cher, cette clinique psychiatrique s'inscrivait dans l'élan d'après-guerre qui voulait révolutionner les manières dont était traitée et soignée la maladie mentale. Les grands axes de la psychothérapie institutionnelle [4] y sont présents dès l'ouverture : la perméabilité des espaces, la liberté de circuler, la critique des rôles et des qualifications professionnelles, la nécessité d'un club thérapeutique des malades...

L'organisation interne de la clinique se veut donc en rupture avec la tradition hospitalière. Le texte qui régit les grandes lignes du projet, appelé par boutade la « Constitution de l'an I », indique cette volonté de changement. Il commence comme suit :

« La Borde sera une expérience de collectivité thérapeutique, ce qui nécessite un remaniement complet :

- des structures existant dans les organismes traditionnels ;
- des idées que chacun de ses membres peut avoir sur ses fonctions ».

1. Une histoire transversale

La volonté fixée en 1953 semble clairement tracer les perspectives selon lesquelles il s'agirait de penser la charpente du projet : décroisonner les fonctions et les tâches, lutter contre les formes de spécialisation, favoriser, tant au niveau de l'organisation du travail qu'au niveau des patients, une circulation, une fluidité dans les différents secteurs, en considérant que la maladie mentale est autant un problème pour les patients que pour l'ensemble des travailleurs. Or, dès la naissance de La Borde, l'organisation du personnel est divisée en trois secteurs [5] : les soins, l'animation et l'entretien.

De 1953 à 1957, une légère modification va s'opérer : « Les moniteurs se sont initiés aux techniques de soins, comme les infirmiers se sont initiés aux techniques d'animation. [...] La division moniteur-infirmier s'abolit au profit d'une seule appellation : moniteur. Mais derrière cette égalisation, d'autres territoires subsistent. On n'est plus dans des formes pures de spécialisations, mais dans des dominantes : « Marc, par exemple, fait essentiellement des ateliers de dessin et participe de temps à autre à des tâches médicales. »

Le personnel de service [6], quant à lui, s'occupe depuis cinq ans de la même chose : cuisine, ménage, service de table, jardinage, menus entretiens...

Jusqu'en 1957 subsiste une barrière, autant subjective (« telle infirmière me prend de haut ») que matérielle. Des ouvertures se créent néanmoins au fil des rencontres ou des occasions : « Au jardinier, on a proposé d'accueillir des malades pour manier la binette et faire la cueillette. [...] D'autres types d'ouverture se pratiquent accidentellement, par hasard, telles les « promotions » internes qui ont fait accéder la lingère aux ateliers d'animation en 1955, ou une fille du service de table aux soins, en 1954. »

2. Les modifications

Après cinq ans, l'axe du projet qui visait à établir une transversalité entre les secteurs demeure de l'ordre de l'intention. Pourtant, quelque chose à ce niveau-là [7] bouillonne à La Borde. La saison 1957-1958 constituera une année de transformation radicale de l'organisation du travail, à la fin de laquelle les secteurs auront implosé : plus de moniteur, plus de femme de ménage ou, plus exactement, tout monde le devient à la fois l'un et l'autre.

Comment s'effectuera ce basculement ? Comment le groupe « labordien » finira-t-il par devenir autre ? Quels événements auront lieu pour qu'une telle modification s'empare du collectif ?

Ce que l'on sait, d'entrée de jeu : on ne mute pas par degrés. La « Constitution de l'an I » nous l'apprend. Elle indiquait bien une ambition qui n'était pas mince et qui pouvait favoriser l'éclosion en son sein d'un mouvement de décrochage. Elle impulsait, c'est en tout cas ce que l'on attendait d'elle mais on l'a vu, jusqu'en 1957, ça ne prend pas. Alors, qu'est-ce qui fait qu'à un moment donné, « ça a pris » ? Avançons l'idée que va émerger une conjonction de désirs capables de construire une force suffisante pour balayer l'ancien système et en imposer un nouveau.

Il y a le contexte politique de cette fin des années cinquante, avec le XXe congrès du PCUS [8], la scission de la IVe Inter-nationale trotskiste, la guerre en Algérie... Toutes ces histoires entrent en écho avec les débats qui ont lieu à la clinique sur la critique de la bureaucratie, sur l'autogestion...

Il y a l'arrivée à La Borde en 1955 de toute une faune de jeunes, qui se nommeront « les barbares », plus intéressés

par des questions politiques que cliniques. Il y a également la vie communautaire et la pratique d'une sexualité relativement ouverte. Il y a cette Constitution dont nous avons déjà parlé et ce qu'elle ouvre.

Un climat général, une forme d'ambiance propices aux transformations [9] .

Il y a aussi, en juillet 1956, à quelques kilomètres, l'ouverture d'une nouvelle clinique à Fressange. Pendant un an, une circulation permanente va se réaliser entre les deux cliniques.

Deux inventions organisationnelles vont se produire à Fressange. L'une consiste en la mise en place d'une réunion quotidienne du secteur des moniteurs, l'autre passe par la fabrication d'un dispositif de gestion collective des tâches et des personnes, dénommé « grille ». « Une instance de ce type devient nécessaire dès lors que les postes de travail et les personnes ne sont plus dans un rapport fixe et stable. [...] Plus qu'un simple outil d'enregistrement de l'organisation du travail, cette grille nous apparaît comme un élément adjacent à la désorganisation qu'introduisent les tours de rôle. »

En juillet 1957, une rupture s'opère entre les deux cliniques : les « labordiens » quittent Fressange, sans pour autant laisser tout derrière eux. Ils importent à La Borde les deux dispositifs organisationnels et une question, celle de l'égalisation des salaires. Cette année-là, le salaire du personnel de service est augmenté de 15 à 20 %. « Désormais, matériellement, les deux catégories sont sur le même plan. [...] Les statuts économiques sont égalisés, pas encore les statuts professionnels. »

L'arrivée de la « grille » à La Borde va offrir un levier au groupe : il lui permettra de briser petit à petit le cloisonnement des secteurs et d'assurer un début de mobilité entre les postes. Nadine par exemple, responsable générale de la grille, se balade entre les réunions du personnel des services et celles des moniteurs. « En se déplaçant d'une réunion à l'autre, Nadine joue le jeu, bouscule les limites, matérialise le déplacement de la problématique générale (celle du décloisonnement), tout en déplaçant les termes mêmes des problèmes qui se posent. Donner un coup de main au service de table à l'occasion d'un congé devient, pour les moniteurs, connaître les problèmes d'organisation, communiquer avec l'autre catégorie de personnel. Un circuit d'échanges et de paroles se constitue. Tâches, espaces et personnes se croisent et se chevauchent. »

Les frontières entre les tâches commencent également à s'amenuiser ou à être questionnées. Par exemple, les plateaux qu'il faut monter aux malades alités : « Ces plateaux font partie de deux systèmes : il appartient à la cuisine de les préparer comme il appartient à la personne de soin de monter les plateaux aux malades alités dans leur chambre. [...] Mais le moniteur affecté aux plateaux est la plupart du temps occupé ailleurs, il néglige souvent de préparer les plateaux et encore plus souvent de les rapporter à la cuisine. À partir du moment où Georgette confectionne les plateaux, à partir du moment où elle monte les chercher dans les étages, tout en protestant, elle entre dans les domaines du soin : elle rencontre les malades... Ce qui n'est pas sans valeur thérapeutique. »

Ce glissement dans les tâches est pour l'instant vécu par Georgette « comme un simple surcroît de travail, qu'elle accepte ou qu'elle n'accepte pas ; elle aurait pu très bien protester à la réunion du personnel technique. » Mais ce qui est significatif de ce glissement, c'est qu'au lieu d'aller gueuler là, elle va protester à la réunion des moniteurs. Une nouvelle frontière saute. Et « puisque Georgette fait le travail d'un moniteur, un moniteur ne pourrait-il pas venir deux heures à la cuisine le soir aider Georgette pour le service de table ? Inversement, Georgette ne pourrait-elle pas, puisqu'elle confectionne les plateaux, les monter aux malades alités et les faire manger ? »

La porosité s'installe entre les tâches et les fonctions, les patients s'y engouffrent : on les voit participer au nettoyage ou à la vaisselle, devenir responsables des voitures...

3. La bascule

Printemps 1958 : « Il y a eu un événement important qu'on a discuté à la réunion des femmes de ménage. C'est le jour où il y a eu une dispute entre je ne sais plus quelle monitrice et Honorine, qui était femme de ménage. C'était à propos d'une malade. La monitrice disait à Honorine : « Vous avez bien vu qu'elle a volé des médicaments. Pourquoi ne l'avez-vous pas dit à quelqu'un ? » Et Honorine répondait : « L'autre jour, quand tel malade avait vomi, vous êtes venu me chercher pour nettoyer le vomi ; et bien moi je fais mon boulot. Je suis une femme de ménage, je ne suis pas autre chose. » Un des effets de cette situation fut le suicide de la jeune malade par ingestion des médicaments.

Ce cloisonnement des fonctions a fait bondir l'un des responsables de la clinique, qui s'est lancé dans une gueulante : « Tout le monde est femme de ménage. Moi-même, je fais le ménage dans mon bureau. Tout le monde est du personnel d'entretien. Moi-même, j'ai un marteau dans le tiroir de mon bureau. Tout le monde est infirmier, moniteur... Et tout le monde est là pour s'occuper de tout le monde. »

Tout semblait être là, les équipes commençaient à bouger, la séparation des tâches devenait incompréhensible tout comme l'inégalité des salaires. Les nouveaux dispositifs (la grille des roulements, les réunions) suivaient ce mouvement, mais le corps ne s'était pas encore détaché totalement de son ancienne peau. Il fallait sans doute quelque chose de plus qui rende visible pour le groupe la nécessité de basculer dans un nouvel agencement collectif : l'événement lié au suicide de la malade et l'énoncé l'accompagnant : « Tout le monde devient moniteur, femme de ménage. » Telle fut la marque corporelle et décisive de cette rupture.

« La mise en place des roulements ne se fait pas en un jour, mais petit à petit. [...] Avec le roulement, c'est le minimum vital qui est désormais pris en charge par tout le monde. Ce sont par ailleurs les tâches dites « déplaisantes ». Ce que nous voulons souligner, avec la mise en place des roulements, c'est la suppression des barrières hiérarchiques, mais aussi la prise en charge collective du « merdier ». Jusque-là, on pouvait toujours se reposer sur le personnel de service pour faire le ménage dans les bureaux, pour laver la vaisselle et nettoyer le vomi d'un malade. » Ce nouveau système d'organisation, on s'en doute, produira de nouveaux problèmes, mais ça, c'est une autre histoire.

Question de rapports

On a vite fait dans les groupes de (re)produire cet agencement capitaliste qui passe par la mise en séries, la découpe en petites tranches des différents aspects de nos vies et de nos projets, où il est question de fonctions, de statuts et de territoires. Ce qui va moins vite, c'est de modifier cette manière de procéder. On peut bien sûr se dire que l'on est contre, décréter dans un texte « fondateur » le refus de ce genre de pratiques, construire des transversalités dans un projet n'en demeure pas moins un défi pratique qui est loin d'être gagné d'avance et ne l'est jamais une fois pour toutes.

Le problème est bien là, dans la question des rapports à construire et à alimenter entre la charpente qu'un groupe se donne et le mouvement qu'il va déployer en son sein.

C'est un mouvement aux bifurcations nombreuses, comme à « La Borde » où, pour rompre les spécialisations, leurs zones -d'actions et leurs attributs, il aura fallu six ans ponctués par l'arrivée des « Barbares », le XXe congrès du

PCUS, la création de Fressange, la rupture avec elle et l'apport de nouveaux dispositifs organisationnels, l'égalisation des salaires, la -circulation entre les différentes fonctions et les diverses tâches, l'événement et le coup de gueule qui l'accompagna... Six années pour bousculer la charpente invisible qui traversait et travaillait les corps et les habitudes.

La question de la structure se pose pour nous dans cet -interstice, entre une ambition et une anticipation d'un certain nombre de points (lieux de décisions, type de statuts...) et le mouvement de dé-collage du groupe face à ses propres rôles institués. Créer des structures et en même temps savoir désorganiser les habitudes, soutenir les forces de vie qui s'en (dé)saisissent.

Un travail de cartographie peut être utile à cette fin. Il s'agit, individuellement ou par petit groupe, de repérer les différents espaces-temps qui ponctuent la vie du groupe. On s'intéressera d'abord aux moments formels de réunion et de travail. Ensuite, on pointera les relations informelles sous-jacentes. Ce dernier point permettra de mettre à jour les affinités existantes entre les personnes en vue d'éviter que celles-ci ne tournent en factions. Ce double travail de repérage permet d'une part de visualiser les endroits où il serait nécessaire de créer de nouveaux espaces-temps afin de pallier une absence de lien, et d'autre part de favoriser, multiplier les relations entre les membres du groupe en faisant par exemple travailler ensemble des gens qui ne le feraient pas spontanément. De cette manière, les relations seront tout à la fois densifiée et fluidifiée.

>> Pour prolonger sur le lien entre le groupe et son environnement, voir [Micro-politiques](#) et [Fantômes](#) et, entre la charpente et le mouvement interne, lire [Subsides](#).

[1] Jo Freeman, « La tyrannie de l'absence de structure », 1970, disponible sur www.infokiosque.net

[2] Journal officiel en Belgique où sont quotidiennement publiés tous les textes de lois ainsi que ceux relatifs (et obligatoires) aux différentes formes d'associations, qu'elles soient lucratives ou non, ce qui les rend "officielles" et opposables aux tiers et leur confèrent en même temps une personnalité juridique propre.

[3] Toutes les citations qui suivent sont reprises de la revue Recherches, " Histoire de La Borde, dix Ans de Psychothérapie institutionnelle ", Paris, 1976. Cette étude a été réalisée par cinq membres du Cerfi, " Centre de Recherche et de Formation institutionnelles ". Elle couvre les dix premières années, de 1953 à 1963.

[4] Voir par exemple le livre " Pratique de l'Institutionnel et Politique " de J.Oury, F.Guattari, F. Tosquelles, éd. Matrice, Paris, 1985

[5] Il nous faut ajouter un quatrième secteur, celui de l'administration. Mais pour la clarté du texte, nous l'avons mis entre parenthèses.

[6] En '57, douze personnes travaillent dans ce secteur, soit 30% du personnel salarié de la clinique. Quatre différences objectives les distinguent des autres : ce sont des gens du pays, elles n'ont pas de formation de type " psychiatrique ", elles n'habitent pas le domaine, elles sont moins bien payées.

[7] Si peu de choses se passent sur ce front-là durant les cinq premières années, les autres projets de la clinique débordent d'activités : invention d'une myriade d'ateliers avec les patients, - de 30 au départ, ceux-ci sont près de 100 en 1957-, édition de journaux politiques, réflexions sur la psychiatrie et sur les politiques qui y sont menées, luttes d'appoint aux combats des algériens ou contre la bureaucratisation du PCF... sans oublier la vie communautaire.

[8] PCUS : Parti communiste de l'Union Soviétique. Ce congrès fut marqué par une critique du stalinisme et par certaines ouvertures du régime.

[9] Contrairement à aujourd'hui, le climat subjectif était dans ce genre de milieu fort peu tourné vers un plan de carrière " vu que, de toute manière, la révolution va advenir, dans cinq ans pour les optimistes ou dans quinze ans pour les pessimistes ".