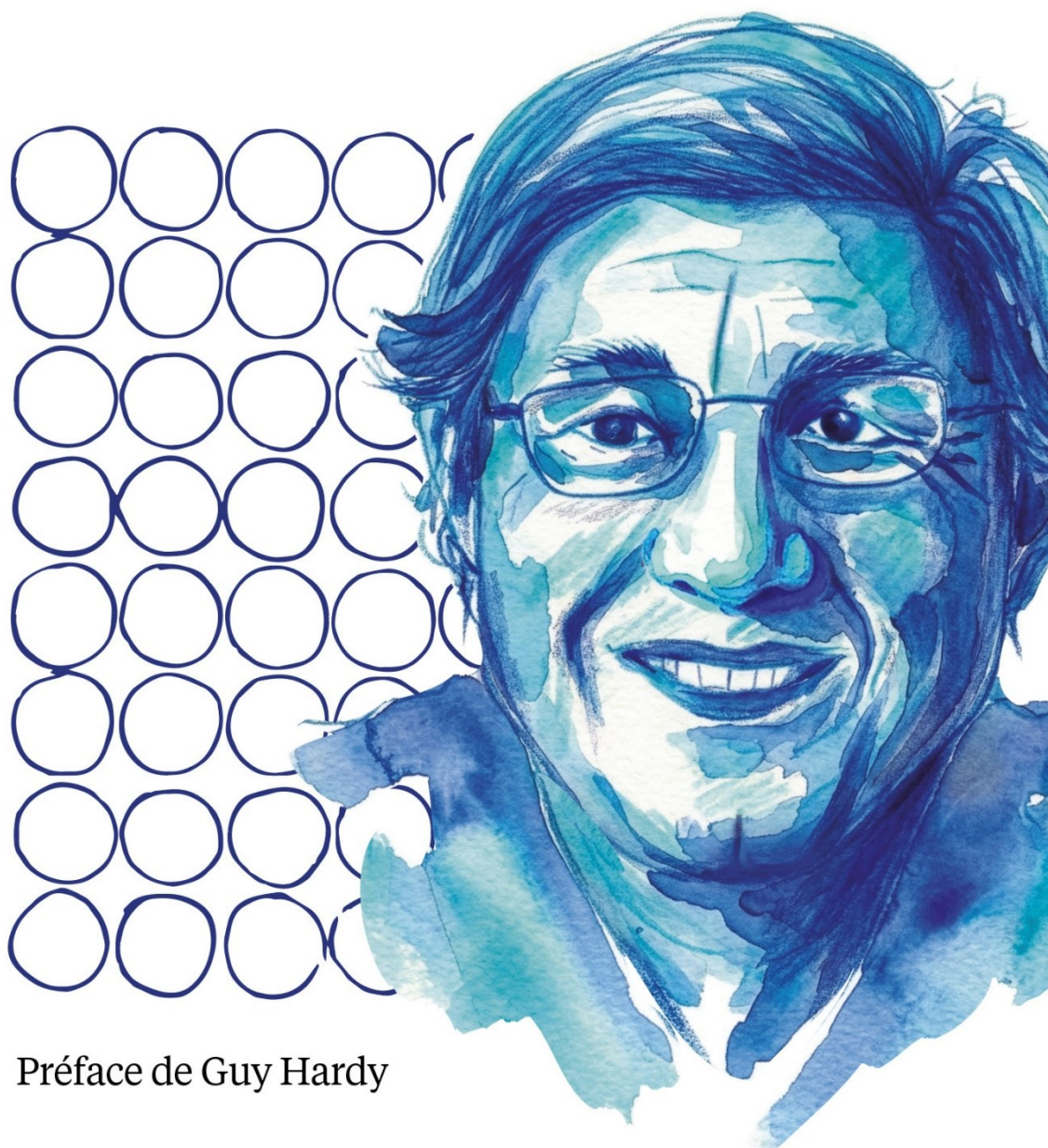


Frédérique Allimann

En Écoutant Guy Ausloos

Dans l'intimité de quinze années
de supervision systémique



Préface de Guy Hardy

Frédérique Allimann

En Écoutant Guy Ausloos

*Dans l'intimité de quinze années
de supervision systémique*

© Frédérique Allimann, 2026

ISBN numérique : 979-10-439-0481-3

Relecture et correction : Sandra Salès

Création graphique et mise en page : Claire Muël et India Muël

Librinova”

www.librinova.com

Le Code de la propriété intellectuelle interdit les copies ou reproductions destinées à une utilisation collective. Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l’auteur ou de ses ayants cause, est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Préface de Guy Hardy

Préface

Je ne remercierai jamais assez Frédérique pour l'excellent travail qu'elle nous propose de parcourir. Lorsqu'elle m'a demandé de préfacer son livre et m'a donc invité, comme un privilégié, à le découvrir, je ne m'attendais pas à une telle qualité de propos. J'ai eu le sentiment au fil des pages, des vignettes cliniques et des aspects théoriques si justement présentés, de retrouver ce personnage exceptionnel qu'était Guy Ausloos. Chaque anecdote, chaque analyse révèle l'humilité, la pertinence, la finesse, la sagesse, la générosité, le respect... dont il témoignait lors de ses interventions auprès des jeunes, de leur famille ainsi qu'auprès des professionnels. Ce livre complète tellement bien le sien en rendant plus encore vivant le fond de sa pensée.

J'espère qu'il emportera chaque lecteur comme je l'ai été, dans une expérience d'apprentissage un peu hypnotique. C'est une invitation à entrer dans un salon douillet, entouré de personnes sereines, avec un feu dans un âtre, des gâteries sur la table et peut-être même une musique douce. Dans le tumulte de son monde professionnel, chacun vient y chercher plus que des pistes de travail, de pensée, un accompagnement.

Ayant moi-même participé à des groupes de supervision animés par Guy Ausloos, je sais que ces moments n'étaient pas seulement un temps de bouillonnement intellectuel, il s'agissait d'une expérience globale où Guy rendait vivant, jusqu'à toucher les émotions de tous, son concept de compétence des familles.

Merci Frédérique, pour cette invitation à retrouver Guy Ausloos. Vous éclairez merveilleusement le personnage qu'il était et sa pensée. Merci, parce qu'au fil de ce travail se lit aussi la qualité de la relation que vous avez tissée et créée avec lui.

Guy Hardy

Introduction

Cet ouvrage est issu de mon expérience au sein de groupes de supervision systémique animés par Guy Ausloos, auxquels j'ai eu l'honneur de participer à partir de 2003.

À cette période, éducatrice spécialisée dans le champ du handicap, je venais d'achever une formation longue en approche systémique, visant à interroger et à structurer ma pratique professionnelle de collaboration avec les familles dans l'exercice de mes missions. L'intérêt que j'ai porté à ce cadre épistémologique, pour sa cohérence théorique autant que pour son ancrage pragmatique, m'a conduite à entreprendre une formation supérieure en thérapie familiale en Suisse, à Neuchâtel et à Genève. J'ai notamment eu le privilège de suivre les enseignements de Marco Vannotti, Marie-Christine Cabié et encore Thérèse Steiner. C'est dans ce contexte que j'ai intégré, parallèlement, deux groupes successifs de supervision animés par Guy Ausloos. Ils réunissaient des éducateurs spécialisés, des directeurs d'établissements médico-sociaux, des médecins, des psychologues, des logopédistes, des chefs de services éducatifs, des thérapeutes familiaux, des thérapeutes de couple... tous engagés dans le travail avec les familles et attentifs aux enjeux de la qualité et de l'éthique des pratiques professionnelles.

Je connaissais déjà l'ouvrage de Guy Ausloos *La Compétence des Familles*, qui m'avait profondément marquée par la portée novatrice de sa pensée. Dès les premières séances de supervision, j'ai pu faire l'expérience de sa capacité singulière à instaurer un climat propice à l'élaboration collective, au questionnement clinique et à la mise au travail concrète des situations et des postures professionnelles. À l'écoute de ses interventions, je prenais des notes (beaucoup de notes), consciente de la richesse du matériau transmis. Les groupes se sont réunis à raison de deux sessions de deux jours par an, jusqu'en 2018. Les séances s'appuyaient sur nos expériences de terrain, nos lectures, les apports théoriques de Guy Ausloos, ses travaux de recherche, ses participations à des congrès internationaux et ses publications. Elles étaient surtout nourries par sa manière singulière d'aborder les situations complexes dans lesquelles nous étions en difficulté, avec rigueur, clarté et un souci constant d'aller à l'essentiel. Ces temps de travail s'exerçaient dans un climat toujours très convivial où café, croissants et chocolats alimentaient aussi les discussions plus informelles et privées. Au fil des années, je suis devenue thérapeute familiale. Parrainée par Guy Ausloos, j'ai intégré l'Association européenne de thérapie familiale (EFTA), et ouvert mon cabinet libéral à Pontarlier en 2009. Parallèlement, j'ai animé de nombreux groupes d'analyse de la pratique professionnelle auprès d'équipes de travailleurs sociaux en Franche-Comté. Forte de plus de trente années d'expérience institutionnelle, j'ai puisé dans ces séances de supervision non seulement une vision théorique, mais aussi une manière de faire travailler le groupe lui-même comme outil clinique.

Je me suis continuellement nourrie de nos rencontres régulières et j'ai participé à nombre de séminaires où Guy Ausloos intervenait, entre autres : EFTA Paris 2010, Chambéry 2011, Lyon 2014, 2018. Avec le temps, je restais frappée par la simplicité apparente de ses propos, leur caractère presque évident, son désir constant de transmission, son ouverture d'esprit, ainsi que

sa capacité à surprendre tout en restant centré sur les processus à l'œuvre dans les pratiques professionnelles. Nombreux étaient ceux qui souhaitaient le voir publier un nouvel ouvrage. Conscient de l'ampleur que représente l'écriture, il exprimait à la fois une forme de réserve, pour lui de la « procrastination », et le désir de rassembler l'évolution de sa pensée. C'est en repensant à l'ensemble des notes accumulées au fil des années que je lui ai proposé de co-écrire avec lui un recueil issu de nos séances de supervision. L'enthousiasme avec lequel il a accueilli cette proposition m'a profondément honorée. Nous avons entamé ce travail en 2017.

La maladie, puis la période de confinement ne lui ont malheureusement pas permis de poursuivre cette collaboration. Le projet est resté en suspens, bien que nous soyons demeurés en contact régulier. Début 2023, fidèle à une posture proche du stoïcisme, il faisait face à la maladie avec courage, évoquant souvent cette pensée d'Épictète qui lui était chère : « *Ne demande pas que les choses arrivent comme tu veux, mais veille qu'elles arrivent comme elles arrivent, et tu seras heureux.* »

En avril 2023, je me suis rendue à Montréal à son domicile et, grâce à Maryline, son épouse, j'ai eu le privilège de partager avec lui plusieurs après-midi d'échanges profonds, dans un climat de grande tranquillité, au crépuscule de sa vie. Il m'a alors confié la poursuite de l'écriture de cet ouvrage et en a lui-même proposé le titre :

En Écoulant Guy Ausloos.

J'ai aujourd'hui l'honneur de partager plus de soixante situations cliniques, travaillées à partir de son regard, dans le but de nourrir l'élan et la réflexion des professionnels – notamment les plus jeunes – engagés dans les métiers de la relation d'aide. Nous avons souhaité un manuscrit à notre image : résolument pratico-pratique, concret et accessible, pouvant être lu vignette par vignette, annoté, investi par les lecteurs, transmis et diffusé à leur tour s'ils estiment qu'il peut être utile à d'autres.

Ce livre propose au lecteur d'entrer dans l'intimité de ces séances de supervision, et s'adresse tout particulièrement à celles et ceux qui n'ont pas eu la chance d'y participer. Il se veut une invitation, presque un cadeau, à intégrer ces espaces de réflexion et de travail, afin d'en éprouver la dynamique, d'en saisir les déplacements et d'en faire un appui pour leur propre pratique. Ce n'est ni une synthèse théorique supplémentaire de l'approche systémique ni une présentation exhaustive de l'œuvre de Guy Ausloos. Il s'ancre dans un travail clinique et réflexif, issu de notes prises au fil des séances de supervision et retravaillées dans l'après-coup. Il donne à voir une pensée en mouvement, incarnée dans une posture d'écoute, de questionnement et de co-construction.

Je m'y situe comme praticienne engagée dans une filiation clinique, sans prétendre parler au nom de Guy Ausloos. À travers ce travail, il ne s'agit pas de restituer fidèlement une « méthode Ausloos » ni de figer sa pensée dans un corpus clos. Au contraire, l'ambition est de mettre en relief une manière de penser en acte, fondée sur la confiance dans les compétences des systèmes humains (familles comme professionnels) et sur l'idée que le changement ne peut être imposé de l'extérieur, mais seulement coconstruit.

Cette posture m'a profondément marquée dans ma propre pratique. Elle m'a appris à considérer les résistances non comme des entraves, mais comme des réponses intelligibles à des contextes contraints ; à entendre les symptômes comme des tentatives d'adaptation ; à reconnaître que les

professionnels eux-mêmes font partie des systèmes qu'ils cherchent à transformer. En ce sens, écrire à partir de Guy Ausloos, c'est aussi accepter d'interroger sa propre position, ses propres certitudes, et la place que l'on occupe dans les dispositifs d'aide.

Ce livre assume ainsi une double visée. D'une part, rendre hommage à une pensée qui a profondément influencé les pratiques en thérapie familiale et en intervention médico-sociale. D'autre part, témoigner de ce que cette pensée continue de produire lorsqu'elle est transmise dans des espaces de supervision vivants, où les professionnels sont invités à penser ensemble, à prendre des risques mesurés, à expérimenter des « pas de côté ».

Mon écriture se situe à cet endroit précis : entre fidélité et appropriation, entre transmission et élaboration personnelle. Elle cherche à rester au plus près des mots, des silences et des déplacements opérés par Guy Ausloos, tout en assumant que toute transmission est aussi une transformation. En ce sens, *En écoutant Guy Ausloos* ne prétend pas clore une œuvre, mais ouvrir un espace de résonance, dans lequel sa parole continue de travailler celles et ceux qui accompagnent, soignent et soutiennent des familles dans des contextes souvent complexes et contraints.

Je vous souhaite autant de plaisir à le lire que j'en ai eu à l'écrire, avec émotions.

à Guy,

Présentation de Guy Ausloos (1940-2023)

Belge d'origine, Guy Ausloos s'oriente d'abord vers la philosophie avant d'entreprendre des études de médecine. Il se forme ensuite en psychiatrie et en pédopsychiatrie, en Suisse, à Lausanne. Très tôt, sa pratique clinique l'amène à rencontrer non seulement des enfants et des adolescents, mais également leur famille. Ces expériences constituent un tournant décisif : elles l'amènent à considérer que le travail thérapeutique ne peut se limiter à l'individu, et que les dynamiques familiales doivent être pleinement intégrées au processus de soin. Initialement formé à la psychanalyse, alors largement dominante dans les institutions psychiatriques européennes des années 1960 et 1970, Guy Ausloos élargit progressivement son cadre de référence à l'approche systémique et à la thérapie familiale. Cette évolution ne relève pas d'un simple choix théorique, mais d'un ajustement clinique nourri par l'expérience : au fil de sa pratique, l'approche systémique s'impose à lui comme un outil pertinent pour comprendre et accompagner la complexité des situations familiales.

Au début des années 1970, il approfondit cette orientation. En 1974, il dirige le département de psychiatrie légale de l'Institut de médecine légale de Genève. Parallèlement à ses responsabilités institutionnelles, il s'engage activement dans des projets de recherche, de formation et d'enseignement, intervenant entre l'université de Lausanne et l'université de Genève comme enseignant et formateur, notamment en psychopathologie de l'enfant et en approche systémique.

En 1977, avec le psychiatre Reynaldo Perrone et l'assistante sociale Andrée Menthonnex, il contribue à la création d'une formation de trois ans en thérapie familiale au Centre d'études et de formation continue (Cefoc) de l'Institut d'études sociales de Genève, aujourd'hui appelé Haute École de travail social. Cette formation jouera un rôle important dans la structuration et la transmission de la thérapie familiale systémique en Suisse romande.

Guy Ausloos est également l'un des membres fondateurs de la revue *Thérapie familiale*, à laquelle il contribue dès 1980 en tant que rédacteur. Il est par ailleurs cofondateur de la collection « Relations » aux éditions Érès. Par ces engagements éditoriaux, il participe activement à la diffusion, à la reconnaissance et à la mise en débat de la pensée systémique dans l'espace francophone.

En 1986, il s'installe au Québec, où il exerce comme chef d'un service de psychiatrie en milieu hospitalier. Il y occupe également des fonctions de professeur agrégé en psychiatrie, d'abord à l'université McGill, puis à l'Université de Montréal. Son activité se déploie alors largement entre clinique, enseignement, supervision et interventions institutionnelles, tant dans le champ psychiatrique que dans le secteur social.

Auteur d'une centaine d'articles et conférencier reconnu à l'international, Guy Ausloos est notamment l'auteur de *La Compétence des familles, temps, chaos, processus* (1995), ouvrage devenu une référence majeure en thérapie familiale systémique. Il y développe une thèse centrale : les familles, y compris celles qualifiées de « dysfonctionnelles », disposent de compétences intrinsèques pour faire face à leurs difficultés. Le rôle du thérapeute n'est pas de se substituer aux personnes, mais de créer les conditions permettant l'activation de leurs

propres ressources.

Cette perspective le conduit à porter un regard particulier sur les résistances et les symptômes. Ceux-ci ne sont pas appréhendés comme des obstacles ou des signes d'échec, mais comme des éléments fonctionnels du système familial, porteurs de sens et susceptibles de devenir des leviers de changement. En intégrant notamment la notion de rétroaction (*feed-back*), il montre comment les systèmes familiaux peuvent s'autoréguler lorsqu'un cadre adapté leur est proposé.

La pensée de Guy Ausloos ne se limite pas à un domaine d'intervention spécifique. Elle a été largement mobilisée dans des contextes variés, notamment en protection de l'enfance, en santé mentale, en éducation et en accompagnement social. Dans ces différents champs, son approche contribue à déplacer le regard : des déficits vers les compétences, des individus isolés vers les systèmes relationnels, des solutions imposées vers des processus co-construits.

Son travail s'inscrit au croisement de plusieurs courants majeurs de la pensée systémique. Il entre en résonance avec les apports de l'École de Palo Alto, notamment dans l'attention portée aux interactions, rétroactions et aux fonctions des comportements au sein des systèmes. Il dialogue également avec la thérapie structurale de Salvador Minuchin, l'approche stratégique de Jay Haley, ainsi qu'avec les perspectives transgénérationnelles de Murray Bowen et d'Ivan Boszormenyi-Nagy, tout en conservant une position non dogmatique et intégrative.

Inspiré notamment par les travaux de Luigi Onnis, Guy Ausloos accorde une place centrale à la fonction des symptômes dans les systèmes familiaux, élargissant cette lecture à des situations bien au-delà du seul cadre des maladies chroniques. Sa posture clinique présente également des convergences avec l'approche centrée solution : il privilégie une attitude respectueuse, non culpabilisante, attentive à ce qui fonctionne déjà et aux capacités d'auto-organisation des familles. Dans le champ des aides contraintes, sa réflexion rejoint celle de Guy Hardy, considérant que les résistances sont des réactions normales face à une intervention imposée et qu'elles doivent être comprises comme des signaux cliniques essentiels. L'efficacité de l'intervention repose alors sur une co-construction avec les familles, fondée sur la transparence, la reconnaissance et le respect des rythmes.

Enfin, Guy Ausloos a joué un rôle déterminant dans le développement de la supervision professionnelle. Les groupes qu'il animait constituaient des espaces de réflexion collective, de formation et de soutien, dans lesquels les professionnels étaient invités à élargir leur lecture des situations, à interroger leur propre posture dans les systèmes et à reconnaître leurs compétences.