

# ANALYSE DE LA PRATIQUE EN INSTITUTION

## Collection « Transition »

Dirigée par Jean Claude Rouchy

Creuset de recherches qui interrogent le rapport entre la réalité psychique et son inscription sociale, culturelle, historique, groupale et familiale, tel est l'espace transitionnel qu'ouvre cette collection.

Transition : une pensée analytique, une capacité d'établir des liens entre différentes perspectives des sciences humaines (psychanalytiques, psychosociales, culturelles, sociales, anthropologiques, philosophiques, historiques...) qui prennent sens dans leur conjonction.

L'objet de la collection est de faire connaître les travaux de praticiens qui ouvrent de nouvelles voies à la compréhension des processus inconscients en référence à leur expérience clinique, psychothérapeutique, sociale et culturelle.

**Voir les titres déjà parus en fin d'ouvrage**

Catherine Henri-Ménassé

**ANALYSE DE LA PRATIQUE  
EN INSTITUTION**

**Scène, jeux, enjeux**

Collection « Transition »

The logo for Éditions érès features a stylized lowercase 'e' with a vertical bar through its center, followed by the lowercase letters 'rès'.

Couverture :  
Anne Hébert

Ouvrage publié avec le soutien  
du Conseil régional Midi-Pyrénées.

Version PDF © Éditions érès 2012  
CF - ISBN PDF : 978-2-7492-1790-1  
Première édition © Éditions érès 2009  
33, avenue Marcel-Dassault, 31500 Toulouse, France  
[www.editions-eres.com](http://www.editions-eres.com)

Aux termes du Code de la propriété intellectuelle, toute reproduction ou représentation, intégrale ou partielle de la présente publication, faite par quelque procédé que ce soit (reprographie, microfilmage, scannérisation, numérisation...) sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L.335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. L'autorisation d'effectuer des reproductions par reprographie doit être obtenue auprès du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC), 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris, tél. 01 44 07 47 70, fax 01 46 34 67 19.

# Table des matières

AVANT-PROPOS.....	7
INTRODUCTION.....	9
<i>Une pratique discrète en expansion.....</i>	9
<i>Une identité troublée dans un champ social troublant.....</i>	11
<i>Un dispositif pour « prendre soin » ... ..</i>	14

## I

### D'UNE PRATIQUE ANALYSANTE À UN OBJET ANALYSEUR

<b>1. L'ANALYSE DE LA PRATIQUE : ENTRE SOIN ET FORMATION,</b>	
<b>UNE DISCRÈTE AMBIGUÏTÉ.....</b>	<b>19</b>
<b>La pensée analytique et les dispositifs groupaux.....</b>	<b>19</b>
<i>Un dispositif parmi d'autres.....</i>	<i>20</i>
<i>La dimension institutionnelle.....</i>	<i>21</i>
<b>Deux notions princeps : « la pratique » et « le dispositif ».....</b>	<b>24</b>
<b>L'émergence du dispositif d'analyse de la pratique.....</b>	<b>26</b>
<i>Contexte d'apparition.....</i>	<i>26</i>
<i>Le Casework et le Balint : une riche ascendance.....</i>	<i>26</i>
<i>Les modalités de diffusion de l'analyse de la pratique</i>	
<i>en Rhône-Alpes : une trajectoire lisible.....</i>	<i>30</i>

Historicité de l'analyse de la pratique et ancrage théorique.....	33
<i>Analyse de la pratique et supervision d'équipe :</i>	
<i>des dénominations interchangeables ?</i> .....	33
<i>L'analyse de la pratique et les traces des visées identificatoires</i> .....	35
<i>L'analyse de la pratique : un dispositif intersubjectif de liaison</i>	
<i>des investissements et des identifications professionnels</i> .....	39
<b>2. AUX SOURCES DU SILENCE...</b> .....	41
Un long silence.....	41
Le registre scénique de l'entre-deux.....	42
<i>Un espace de jeu</i> .....	43
<i>Une scène corporéifiée</i> .....	44
<i>Un espace de résistance à la déchirure...</i>	46
<i>... et de mise en représentation des modalités défensives</i> .....	47
<i>Un acteur particulier : l'intervenant extérieur</i> .....	49
<i>Un dispositif tout terrain</i> .....	50
Insistance des visées formatives des participants des groupes.....	52
<i>Analyse de la pratique en cours de formation professionnelle</i> .....	52
<i>Une visée au service d'une « économie identificatoire »</i> .....	53
<i>Un intervenant en position délicate...</i> .....	54
<i>Narcisse toujours déchu...</i> .....	57
Insistance des visées identificatoires idéalisées des intervenants.....	59
<i>Un dispositif pour déplacer les éléments constitutifs de la névrose</i>	
<i>de transfert</i> .....	60
<i>L'acte d'écouter</i> .....	60
<i>L'acte de parler</i> .....	60
<i>Dynamique transféro-contretransférentielle et processus</i>	
<i>de déliaison</i> .....	61
<i>La rencontre avec les groupes : sous le signe d'une étrangeté</i>	
<i>inquiétante...</i> .....	63
<i>L'intervenant en analyse de la pratique : un parmi d'autres</i>	
<i>ou le travail de la tiercéité...</i> .....	64
<i>Le silence sur la pratique : un signe de l'aliénation par excès</i>	
<i>d'idéalisation...</i> .....	65
Une pratique en demande de représentation et de théorisation.....	66
Le silence et la honte.....	68
<b>3. LA SURDITÉ ET LE SILENCE</b> .....	72
Une disparition.....	72
<i>D'un silence à l'autre...</i> .....	73
<i>D'un « sujet-symptôme » ...</i> .....	75
<i>... au traitement de masse de la « souffrance sociale »</i> .....	77

Le silence et la surdité.....	79
<i>Un silence qui parle...</i> .....	79
<i>... de bruit et de fureur...</i> .....	80
<i>Une surdité protectrice et vengeresse</i> .....	82
La constitution du monde et de Je : un processus interminable...	85
La scène institutionnelle : un espace de répétition générale et généralisée.....	87
<b>4. L'ANALYSE DE LA PRATIQUE : UN OBSERVATOIRE DU CHAMP SOCIAL</b> .....	89
Le discours du projet institutionnel .....	89
<i>Le projet : tout un programme...</i> .....	90
<i>Un « porte-rêve » fédérateur</i> .....	91
<i>Un « porte-valeurs » instituant...</i> .....	91
<i>... un « porte-vérité »...</i> .....	92
Le projet : entre fonction identifiante et fonction de marquage...	93
Les processus d'homogénéisation : quand le rêve tourne au cauchemar.....	95
<i>La réification du discours : un opérateur « confusionnant »</i> .....	96
<i>Une condensation temporelle</i> .....	96
<i>Un attendu rassurant : le symptôme</i> .....	97
Le projet institutionnel : une élaboration permanente contre le « Chaos ».....	98
Le démantèlement de l'empire du sujet.....	99
<i>Inquiétude identitaire et distorsion des visées du projet inaugural</i> ....	100
<i>La chute de la toute-puissance, la castration et le secours             de l'idéalisation</i> .....	100
<i>Un compromis identificatoire dangereux : l'aliénation</i> .....	102
Idéalisation-certitude-aliénation : les ingrédients de la mise au silence.....	102
<i>Idéalisation des origines</i> .....	102
<i>La difficile épreuve du doute</i> .....	103
<i>Le discours de la fondation : une instance surmoïque             potentiellement féroce</i> .....	104
<i>L'aliénation : la disparition furtive de l'altérité</i> .....	105
<i>Le monde « déréalisé » de la « passion mélancolique »</i> .....	106
« Anne, ma sœur, Anne »..., ou à l'horizon du socius... ..	108
<i>Le dispositif d'analyse de la pratique : un observatoire             du malaise contemporain</i> .....	109
<i>Procédure et technocratie : « ensemble contre l'humain »</i> .....	110
<i>Un contre-pouvoir étrange : le « presque rien... »</i> .....	111

## II

## SCÈNE POUR UNE PRATIQUE

5. EN COULISSES.....	115
Origines des demandes.....	115
<i>Les demandes personnelles</i> .....	115
<i>Les demandes institutionnelles</i> .....	116
Diversité de l'offre d'intervention.....	117
<i>Réponse directe d'un intervenant</i> .....	117
<i>Réponse par l'intermédiaire de services de formation continue</i> .....	118
<i>Réponse à appel d'offre</i> .....	119
Mode de financement.....	120
<i>Demandes personnelles</i> .....	120
<i>Demandes institutionnelles</i> .....	120
<i>Demandes faites dans le cadre de la formation continue</i> .....	120
<i>Financement interne</i> .....	121
Origines des intervenants.....	122
<i>Des horizons divers</i> .....	122
<i>Un choix professionnel...</i> .....	123
<i>Le référentiel d'appui</i> .....	124
L'offre et la demande : deux modalités de l'anticipation de la rencontre.....	126
Des rencontres « paradoxantes » au réaménagement permanent de la professionnalité... ..	128
Référentiel psychanalytique, formation et professionnalité.....	130
6. LE THÉÂTRE DE LA DEMANDE.....	134
La rencontre inaugurale : un temps instituant.....	134
Origines de la demande et motions d'emprise.....	135
<i>Un scénario brouillé</i> .....	135
<i>Éclairer le fond de scène...</i> .....	136
<i>La demande : entre vulnérabilité et suspicion</i> .....	137
La demande en situation de crise.....	138
« Dites-moi-tout » et « Je ne veux rien savoir », <i>les pôles d'oscillation fantasmatiques de la demande des cadres...</i>	139
<i>La neutralité : un fantasme de neutralisation...</i> .....	140
La demande des équipes.....	143
<i>Entre attachement à la plainte et désir de changement</i> .....	143
<i>Un besoin de « reconnaissance » constant</i> .....	144



<i>Une soumission ambiguë : l'activation du registre infantile</i> .....	145
<i>Le changement : un sujet d'angoisse</i> .....	145
La paradoxalité en œuvre .....	146
<i>Les contradictions institutionnelles contre l'altérité</i> .....	146
<i>Des clivages aveuglants</i> .....	147
<i>Rejeter hors de soi...</i> .....	147
L'analyse de la pratique .....	148
<i>Un rempart contre le désétayage des identifications         professionnelles</i> .....	148
<i>Une scène ré-identifiante</i> .....	148
Le rendu-compte et la refondation de la demande .....	149
<i>Une scène transitionnelle</i> .....	149
<i>Un scénario codé</i> .....	150
<i>Un contenu lisible</i> .....	151
Un espace de mise en scène des enjeux de pouvoir .....	152
<i>Un pouvoir plus partagé qu'il n'y paraît</i> .....	152
<i>Un second temps d'articulation</i> .....	153
<i>Une butée temporelle : le point</i> .....	153
<i>« L'étanchéité » questionnée</i> .....	154
Le temps de rendu-compte : sous les auspices de l'entre-deux ....	154
<i>Des contenus partageables</i> .....	155
<i>La fonction d'interprète</i> .....	155
<i>Emprise quand tu tiens...</i> .....	156
<i>« General agreement »</i> .....	159
<i>... et « general disagreement »</i> .....	159
La demande d'analyse de la pratique : une demande de rendez-vous... .....	160
<b>7. ELLE TOURNE...</b> .....	163
<i>Une pratique pour résister au temps qui passe...</i> .....	163
<i>Au fil du temps : un détour qui n'en est pas un...</i> .....	165
<i>Un temps...</i> .....	168
<i>Un temps pour parler</i> .....	169
<i>Un temps pour prendre soin</i> .....	171
... <i>pour figurer...</i> .....	172
<i>L'horreur : une invitée permanente</i> .....	172
<i>Un traumatisme en cache toujours un autre...</i> .....	174
<i>La plainte et la jouissance contre la dépression</i> .....	176
... <i>pour le plaisir : le trouvé-créé de la représentation</i> .....	177
<i>Une invitation à penser</i> .....	185

8. BUTÉES, LIMITES ET APORIES .....	189
Du côté de l'intervenant .....	189
Du côté des participants aux groupes .....	191
Du côté des figures de l'emprise institutionnelle .....	192
<i>La certitude au service de la pensée opératoire</i> .....	193
<i>Le règne de la terreur</i> .....	196
Du côté de l'inscription institutionnelle de la répétition .....	199
<i>Le siège éjectable : une figure de la répétition institutionnelle</i> .....	199
<i>Fragment de situation</i> .....	200
<i>Usure, déception et désétayage de l'investissement identificatoire</i> <i>de la professionnalité</i> .....	203
<i>Le double : un « agent » à la solde du plus offrant...</i> .....	205
<i>Disparition du double et effondrement de la figure de l'autre...</i> .....	208
<i>En bref...</i> .....	211
9. CONSTITUTION DU CADRE INTERNE .....	212
Le cadre interne : une « construction » permanente .....	212
<i>Écouter et entendre</i> .....	213
<i>Les qualités du vivant...</i> .....	213
<i>Une pratique d'appui : l'analyse de la pratique d'analyse</i> <i>de la pratique</i> .....	215
<i>Tenir un cap...</i> .....	216
Des accidents du terrain... .....	219
<i>La scène de la réalité</i> .....	219
<i>Les « attaques du cadre »</i> .....	220
... aux surprises de l'intervenant .....	223
<i>La rencontre sidérante</i> .....	224
<i>La sidération : un mistigri</i> .....	225
<i>Le travail du sens et la décondensation des représentations</i> <i>« traumatisantes »</i> .....	226
<i>Identifications professionnelles et vacillement de l'objet</i> .....	227
Cadre interne et modalités d'intervention .....	231
<i>Question de rythme...</i> .....	231
... <i>de composition</i> .....	232
... <i>et de confiance</i> .....	233
En résumé .....	234
Quelques questions, pour la route... .....	237
Le cadre interne : « <i>Staying alive...</i> » .....	239
PRENDRE CONGÉ... .....	241
BIBLIOGRAPHIE .....	243

## Avant-propos

Cet ouvrage reprend et prolonge une recherche à partir de la pratique engagée il y a quelques années à l'université Lyon II. Chercher à comprendre quelque chose du monde est une aventure éminemment personnelle, qui reste toutefois en deçà de son objet si elle ne comporte pas une dimension de transmission. Pour ma part, cet aspect a trouvé une forme d'aboutissement en participant à la création d'un dispositif de formation à l'analyse de la pratique au sein de l'université Lyon II, et en élaborant les textes qui suivent.

C'est une longue expérience de l'analyse de la pratique auprès de groupes et d'équipes travaillant dans les établissements et les structures du champ social qui a déterminé cette réflexion ; elle représente une forme de remerciement que je souhaite leur adresser. Ce travail d'élaboration n'aurait pas été possible sans la rencontre régulière, dynamique et confiante, de nombreuses équipes. Il me reste une profonde gratitude pour les professionnels ou les bénévoles, dont le travail quotidien est largement méconnu ; confrontés à des situations professionnelles difficiles, ils occupent chaque jour leurs postes, dans les tourmentes, présents à d'autres plus fragiles et plus souffrants.

Les sujets dont les parcours toujours singuliers ont été rapportés en analyse de la pratique sont pour moi indissociables des voix qui les ont « parlés », témoignages nécessaires à la préservation de la figuration de l'humain, au cœur d'un *socius* banalement et sauvagement darwinien.

Je voudrais aussi adresser un signe aux compagnons de route, les plus récents et les plus anciens, pour dire que nos échanges ont soutenu et ma pratique et ma pensée. Ils sont nombreux et certains sont cités ici, ceux qui ne le sont pas n'ont pas été oubliés pour autant. Enfin, dans cette

recherche, Georges Gaillard et Alain-Noël Henri ont une place particulière : des années de débats, d'intérêts croisés, de réflexions communes sur l'analyse de la pratique, la formation, le domaine institutionnel, le champ social, et davantage encore la psychanalyse, ont tissé d'une toile solide le « matériau » de nos pensées. Leurs apports à tous deux sont immenses et ma parole porte les traces vives de nos rencontres.

# Introduction

L'analyse de la pratique est une pratique « encore » assez discrète de la psychologie clinique. Elle était en effet jusqu'à ces toutes dernières années peu évoquée entre intervenants au regard de sa présence réelle et fréquente au sein des établissements de soin, d'éducation ou de rééducation. Mise en œuvre à ses débuts par quelques « vieux routiers » des interventions dans le champ social, elle a beaucoup diffusé et fait aujourd'hui l'objet d'une demande croissante. C'est une pratique de la parole en groupe, concernant l'exercice professionnel des participants. Nous nous centrerons ici plus particulièrement sur l'intervention en analyse de la pratique dans un cadre institutionnel.

Ces espaces permettent de poser un regard particulier sur des formes catégorisées de l'exclusion, et ceux qui interviennent dans ce champ prennent rapidement conscience que ces groupes se présentent comme autant de microsystèmes dans lesquels des professionnels soumis à de violentes tensions viennent tenter de résister à leur instrumentalisation. Ces tensions concernent la réalité même de leur travail : pressions diverses liées à la complexité de l'institution ; hiatus identitaires convoqués par des représentations édulcorées et largement diffusées qui amalgameraient vocation et dévouement d'une part, et violences bien réelles de la présence sur le terrain d'autre part.

## *Une pratique discrète en expansion*

Dans les structures du champ social, l'analyse de la pratique est actuellement, par le temps qui lui est consacré, la seconde activité des

psychologues, juste après celle de l'accompagnement thérapeutique. Elle tend à devenir la première inscription professionnelle des jeunes diplômés qui découvrent la réalité du terrain dans des organisations complexes et régulièrement en crise au moment où leur est faite une demande d'intervention dans ce cadre. Une activité de longue date d'animation de groupes d'analyse de la pratique auprès d'équipes de travailleurs sociaux, dans divers espaces de l'accompagnement social du soin ou de la rééducation, nous a conduit à vouloir mettre en forme de nombreuses questions, souvent dérangementes, suscitées par cette approche apparemment anodine.

Cela reste cependant un objet de réflexions en commun peu abordé spontanément par ceux qui la mettent en œuvre. Nous avons eu l'occasion d'observer que vouloir parler de l'analyse de la pratique entre intervenants convoque deux registres de parole antagonistes. Le premier soulève des interrogations qui laissent entendre un flou dans les représentations de ce qui s'y passe et la difficulté à se positionner par rapport à cet objet, ainsi qu'une défiance concernant la « non-maîtrise » des processus qui s'y déroulent. Le second est apparemment plus construit ; il donne lieu à des définitions péremptoires sur ce que serait ou ne serait pas l'analyse de la pratique et peut aller jusqu'à proposer des procédures d'intervention « serrées » dont l'indication laisse surtout entendre les mouvements défensifs du locuteur.

Nous pouvons peut-être en déduire que cet objet malaisé à saisir dans la parole entre professionnels est plus complexe qu'il n'y paraît. Cette pratique souvent vivrière ne serait-elle qu'un triste succédané de plus nobles occupations théorico-cliniques ? S'y livrer susciterait-il une certaine gêne, celle-là même qui entraînerait le silence ou les réponses préformatées ? Faisons d'emblée l'hypothèse que la question est déplacée à cet endroit pour éviter aux intervenants eux-mêmes de trop « souffrir ». En effet, se risquer à intervenir en ce champ de l'analyse de la pratique peut mettre en évidence d'intenses contradictions « vécues-subies-agies » par les différents acteurs et partenaires. Impossible de s'y soutenir sans s'interroger sur la nature du positionnement adopté, et sur ce que cette pratique concourt à entretenir ou à modifier. La place de l'intervenant est définie par un balisage de son champ d'intervention puissamment marqué :

- par l'insistance de l'entre-deux (dispositif interne avec intervenant extérieur, parole à la frontière fragile entre personnel et professionnel, « l'éducatif » et le « thérapeutique ») ;
- par les effets de la mise sous le regard d'une forme d'intériorité ;
- par les multiples tensions générées par les contraintes paradoxales – et par suite, paradoxantes – entre discours et fonctionnements internes propres aux organisations complexes que sont les établissements du champ social.

La bâtardise du modèle – sur laquelle nous reviendrons en détail à propos de l'émergence de ce dispositif de travail – suscite des questions portant tout à la fois sur le modèle théorique à partir duquel sera effectuée la lecture des récits, sur la place de l'infiltration du dispositif par les éléments institutionnels, ainsi que sur la qualité d'observatoire du champ social de ce dispositif. B. Ravon propose une hypothèse à laquelle nous souscrivons volontiers, hypothèse « selon laquelle il y a une actualité, une nouveauté de la psychologie clinique dans le travail social. D'une part, la psychologie clinique opère un nouveau déplacement : après avoir quitté l'espace intersubjectif (colloque singulier) du cabinet de consultation pour l'espace collectif et structuré de l'institution, elle se risque aujourd'hui à se porter au front même de l'action, là où le travail social se manifeste dans toute son incertitude, là où se révèlent avec une grande acuité les défaillances institutionnelles<sup>1</sup>. »

### *Une identité troublée dans un champ social troublant...*

Dans le champ social ou médico-social où se situe cette demande, nous constatons depuis déjà longtemps que « supervision » et « analyse de la pratique » sont des termes génériques pratiquement interchangeable ou totalement antagoniques pour les acteurs sans que pour autant ces formulations soient réellement fixées dans l'esprit des demandeurs. Lorsque nous expliquons notre façon de travailler en analyse de la pratique à un groupe qui demande une supervision, nous entendons immanquablement : « Mais c'est bien cela que nous voulons. » Certains établissements au contraire, qui prêtent à la supervision une orientation plus institutionnelle, récusent énergiquement le terme. D'autres tentent d'atténuer ou d'effacer la dénomination « d'analyse de la pratique », qui ne « ferait » pas assez psychanalytique à leur sens.

Nous considérons depuis longtemps que l'analyse de la pratique ouvre des espaces précieux pour « l'exercice » d'un retour à l'humain. Vouloir penser cette pratique qui paraît anodine va cependant, toujours, demander un effort de contextualisation. En effet, si l'on peut admettre que le dispositif groupal oriente vers une lecture interne des narrations qui s'y présentent, il entretient des liens constitutifs essentiels avec les vastes réseaux organisationnels dans lesquels il est pris, et nous en verrons l'importance. C'est à partir d'un quadruple constat : pratique régulière, silence des intervenants entre eux, réflexion théorique restreinte, et quiproquo

---

1. B. Ravon, « Vers une clinique du lien défait », dans J. Ion et coll., *Travail social et souffrance psychique*, Paris, Dunod, 2005, p. 31.

dans la demande, que nous tenterons de mieux comprendre ce qui concourt à banaliser ce mode de travail et à le répandre.

À décharge, depuis des années déferlent des modes et des mots pour désigner « ce qui se passe » dans le champ social. Ainsi l'un des derniers avatars de l'exclusion est traduit comme « grande difficulté » ou encore « extrême précarité » dans la langue de bois politico-sociale. Ces expressions largement répandues (et bien d'autres par le passé) dissimulent tant bien que mal la misère des établissements, et le ressassement d'un langage flou trahit la construction idéologique qui cherche à capter, pour les rendre socialement moins visibles, des symptômes aussi irréductibles que dérangeants. Derrière un discours maîtrisé, lissé, la « grande difficulté » renvoie globalement aux paradigmes de l'exclusion, terme auquel nous préférons celui de « mésinscription », que nous utiliserons dorénavant. La mésinscription est définie par A.N. Henri comme « tout état de fait incarné par des acteurs sociaux réels, et qui, menaçant la structure syntaxique caractéristique d'une culture enclenche par là même un ensemble de processus de restauration de l'ordre symbolique ainsi troublé<sup>2</sup> ». Par exemple, les figures de l'errance, de la maladie, du handicap, de la délinquance, de la folie et de la mort, toutes représentations qui attestent de la présence au sein de la société de quelque chose qui lui est hétérogène, une « inquiétante étrangeté » menaçante. Ces figures ont cependant en commun un fragile positionnement narcissique, qu'il soit inaugural ou accidentel<sup>3</sup>, et ouvrent sur des destins aussi divers que souffrants. Elles semblent appeler énergiquement l'attention soutenue de la communauté sociale dont une forme de réponse est la création d'espaces où viennent se déployer les symptômes, « réserves naturelles » au statut oscillant entre protection, liberté surveillée, mise à l'épreuve et enfermement.

Chacun des mots du registre de la mésinscription (l'errance, la maladie, le handicap, la délinquance, la folie et la mort) offre des pistes de réflexions multiples, pour peu que l'on ait les moyens de s'y arrêter. Mais s'arrêter, justement, est difficile, toutes les équipes vous le diront. Le champ social est traversé d'acteurs qui s'agitent, courent et s'usent, comme si maintenir le mouvement, aussi erratique soit-il, était la seule chose qui importait vraiment, comme si c'était maintenir la vie, cela pouvait se confondre avec vivre.

Ce qui agite ces espaces peut se lire comme une tentative de survie dans un environnement hostile, et suscite le recours urgent à l'emprise désordonnée d'organes institutionnels convoqués au chevet du corps social menacé d'éclatement par l'émergence de tel ou tel symptôme.

2. A.-N. Henri, « Le secret de famille et l'enfant improbable », dans *La formation en psychologie*, Lyon, PUL, 2004, p. 201.

3. B. Ravon, « Vers une clinique du lien défait », *op.cit.*



Mandatés localement pour le réduire ou le contenir, les acteurs sociaux sont à leur tour confrontés à une angoisse en mal d'élaboration, à la mesure des sentiments d'échecs, d'insuffisance ou d'abandon avec lesquels ils sont aux prises. La genèse de ces sentiments serait trop longue à exposer ici, mais on peut tout de même citer les effets cumulés :

- d'établissements ou d'organismes surdimensionnés, collection d'appareils hétéroclites incapables d'étayer leur personnel dans ses difficultés quotidiennes ;
- de la mutation ou de la migration à l'intérieur des structures et des établissements sociaux de symptômes de la souffrance du « corps social ». En venant se dire en des endroits où ils n'étaient pas attendus, ils font le plus souvent effraction et produisent une sidération des professionnels ;
- du « tout-psy-tout-de-suite », provenant du sentiment que rien de ce qui est désagréable, pénible ou douloureux, ne devrait être vécu hors du champ du psychologique patenté, qui vient renforcer une dimension quasi chamannique du « psychologique » ;
- des positionnements personnels des acteurs du social qui peuvent s'immobiliser dans de douloureuses contradictions en se sentant tout à la fois convoqués pour soulager « la misère du monde », et aux prises avec des sentiments perçus comme destructeurs quand ils sont trop attaqués dans leurs fonctions et leurs représentations d'eux-mêmes.

En raison de la multiplicité des contraintes et des enjeux réels et imaginaires qui les sous-tendent, les ensembles institutionnels amènent les sujets qui en dépendent à participer à une lutte permanente contre le morcellement. Serait ainsi masquée derrière les discours volontaristes de projets la grande terreur à laquelle sont adossés ces dispositifs, terreur collective du surgissement des éléments d'un « refoulé communautaire ». C'est cette hypothèse que viennent confirmer la nature et le cours des crises qui ponctuent le passage du temps dans les établissements les plus divers – huis clos féroces renvoyant à des images de guerres civiles –, traversées d'épisodes clastiques qui évoquent l'échec du refolement.

Tout dispositif institué, nous le verrons amplement, provoque au « dépôt psychique », et se trouve ainsi profondément façonné par le mode de rapport au monde de ceux qui font l'objet de ses soins. Ce qui persuade vite d'une *mimesis* entre l'organisation psychique des sujets et celle des établissements qui les accueillent. Ainsi on pourrait presque dire qu'un lieu traitant du handicap physique peut rapidement basculer dans un fonctionnement « athétosique », celui accueillant des personnes « mal-entendantes » peut rapidement devenir sourd en cas de difficultés... Par l'amplitude du champ imaginaire qu'elles couvrent, les structures impliquées dans le champ social posent en permanence la question du maintien de liens professionnels à la fois suffisamment stables pour pouvoir remplir les missions à charge, et suffisamment dynamiques pour maintenir des lieux « vivants ».

*Un dispositif pour « prendre soin »...*

Pour l'intervenant, animer un groupe d'analyse de la pratique, c'est engager dans un travail d'élaboration collective sa propre vision du monde. Soutenir cette position en une place frappée du signe de l'ambiguïté est intéressant, mais aussi inconfortable, insatisfaisant, voire douloureux. Faire le choix de rester présent sur ce terrain convoque des sentiments mélangés devant des figures « du massacre en train de se faire », et l'impuissance radicale face aux grandes machines à broyer que peuvent devenir ces organisations humaines lorsque les logiques de conservation qui leur sont propres priment sur la tâche primaire qui leur est dévolue. Faut-il pour autant se retirer ? Rester, écouter, entendre, parler, sont un pari pris sur le « moindre geste », celui qui au théâtre, avec une économie de moyens, traduira au plus juste une nuance du texte. Peu de choses visibles mais tout de même faire acte.

C'est autour de ce pari que se développent les textes qui suivent, puisque, en effet, dans les discours sur le social, le médical ou la rééducation, semble demeurer hors champ ce en quoi le symptôme d'un sujet singulier signe une tentative d'autoguérison. Fragile peut-être, précaire sans doute, dont les effets peuvent être décalés ou inadaptés à la réalité, mais tentative à part entière. L'absence de reconnaissance de cet état de fait vient dépouiller le sujet d'une part précieuse de lui-même, la seule souvent qui le maintient à ses propres yeux dans une dignité d'homme. C'est bien cela qui vient se dire en ces espaces, des récits d'aventures multiples, courageuses, dramatiques ou obstinées, d'hommes, de femmes et d'enfants ; des histoires de sujets tout à la fois en détresse profonde et animés d'une fabuleuse énergie pour aménager le possible, conserver l'espoir têtue d'un lendemain ou tenter d'échapper à de sombres destinées, avec des défaites parfois mais aussi des succès certains. Cela a constitué au fil du temps une forme de dette à leur égard, que ce travail de mise en forme d'une pratique ne saurait épuiser. Certains jours sombres, dans l'immobilité requise par cette fonction, assister au pire en train de s'agir apprend douloureusement la modestie de l'œuvre entreprise en même temps que sa nécessaire répétition pour qu'en ces lieux particulièrement sensibles, libre cours ne soit pas laissé à la haine.

Penser le dispositif de l'analyse de la pratique revient avant tout à penser un dispositif de soin, le soin étant ici à entendre au sens fort, puisque par l'élaboration de la dynamique transférentielle, il s'agit de se réapproprié ce que toute pratique de ce type comporte de « soignant ». Selon Georges Gaillard, « pour ces professionnels (au niveau individuel et groupal), le travail psychique requis consiste en premier lieu à réintroduire de la différence. Au vu de la violence des relations transférentielles, il y va même de leur propre sauvegarde de parvenir à restaurer de la « professionnalité », de se réarrimer aux identifications professionnelles, en tant

que ces identifications les réfèrent à l'interdiction de "l'identique", l'interdiction de s'y perdre. Un tel mouvement passe par la reconnaissance des éprouvés, des affects, et par le développement d'une pensée sur l'ensemble des liens (professionnels ↔ institutions ↔ usagers)<sup>4</sup> ».

Ce processus induit une « inflexion de la pratique », substituant à un travail sur le symptôme des personnes accueillies, un travail d'élaboration du sens de leur histoire supposée faire, au moins en partie, pièce à la répétition. Un groupe de professionnels peut retrouver ainsi la capacité de se mettre à la disposition de l'autre, le repositionnant au cœur du dispositif de soin, au lieu de se défendre de lui au risque de le prendre en otage.

Ce qui est invité dans ce cadre, c'est une parole de praticien, énonçant sa propre perception de ce qui, au quotidien, entrave, embarrasse, perturbe, la mise en œuvre de ce qu'il perçoit comme un « juste » exercice de sa profession. Ce travail d'expression amorce une individuation des membres du groupe : en même temps que se produit un énoncé individuel de la fragilité ou de l'échec, se constitue une prise d'appui de chacun des membres du groupe sur les autres. Ce double mouvement de constitution d'une identité groupale et d'individuation de ses acteurs est le moteur même du processus dynamique d'élaboration des actes de la pratique qui s'ensuivent.

Dans cet ouvrage, nous évoquerons les conditions de pertinence de la mise en œuvre de l'analyse de la pratique, notre conviction de longue date étant que les processus se déroulant dans l'espace interne du groupe non seulement ne sont pas dégagés de l'empreinte institutionnelle, mais peuvent être le lieu de son « actualisation » même.

L'élaboration de la pratique serait ce travail psychique nécessaire par lequel, au travers de la prise de conscience des répétitions et des impasses, une mise en sens des positions transférentielles des acteurs du groupe s'opère, permettant de sortir de l'abîme de la rencontre avec cet autre inquiétant parce que confondu avec un soi inconnu. Travail de représentation de soi et de ses affects, travail de séparation et de restitution à chacun de ce qui lui revient, travail de pensée qui « se cisèle contre l'attirance auto-hypnotique de la méditation sur fond de mort », dit Sophie de Mijolla-Mellor<sup>5</sup>. Il est donc important de ne pas sous-évaluer les demandes du groupe : être entendu et compris, mais aussi entendre et comprendre ce qui leur est transmis par ceux auxquels ils ont affaire.

---

4. G. Gaillard, « De la répétition traumatique à la mise en pensée : le travail psychique des professionnels dans les institutions de soin et de travail social », *Revue de psychothérapie psychanalytique de groupe*, n° 42, p. 153-154.

5. S. de Mijolla-Mellor, *Le plaisir de pensée*, Paris, PUF, 1992, p. 8.

L'analyse de la pratique suppose de la part de l'intervenant un certain nombre d'actes : écouter, penser, parler, déterminant un mode de présence sur lequel le groupe s'appuie pour renouer avec un plaisir souvent perdu, celui de penser la complexité du monde relationnel.

Le plaisir de l'écoute comme le plaisir de partager la pensée offrent une prime narcissique essentielle à l'entretien d'une dynamique d'attention portée à l'autre. S. de Mijolla-Mellor propose que « le plaisir de pensée, lié au refus de renoncer à ce fantasme [le paradis perdu], et à la confiance dans la possibilité de la psyché de l'atteindre par d'autres voies, est aussi ce que rencontre le sujet au fur et à mesure de son travail comme ces points de certitudes qui peuvent avoir la fulgurance de l'évidence même s'ils ne sont acquis qu'au bout d'un long chemin. Ils constituent des paliers sur lesquels le penseur s'appuie en même temps qu'il sait qu'ils seront un jour dépassés par lui-même ou par d'autres <sup>6</sup>. » C'est un des dégagements possibles de cette entreprise : soumettre à l'épreuve de la réalité relationnelle les constructions qui repositionnent l'autre comme intelligible et cependant échappant toujours à la fixité des représentations que l'on peut avoir de lui.

---

6. *Ibid.*