

Superviseur ? Un funambule au bord au vide¹

Jeannine DUVAL HERAUDET

Le titre général de ces journées, en introduisant le signifiant « posture », m'a évoqué spontanément la métaphore du funambule. En quoi le superviseur peut-il être comparé à un funambule ? Il faut en effet au funambule un entraînement répété, une concentration soutenue, la recherche permanente d'un équilibre face au risque de chute... Le superviseur est-il lui aussi confronté au vide et quelle serait la nature de celui-ci ? Doit-il rechercher un équilibre ? Si le funambule n'est pas sans outil pour rester sur son fil au-dessus du vide, le superviseur dispose lui aussi de quelques « balanciers »...

Je partirai d'exemples vécus afin de repérer trois situations, parmi d'autres, qui appellent une posture spécifique du superviseur en lien avec une certaine recherche d'équilibre :

1. Se confronter au vide...
2. Se confronter au doute, accepter ses limites pour construire ensemble...
3. Accueillir l'imprévu et assumer *le holding* de chacun et du groupe

Comme dans tout récit clinique, les prénoms sont fictifs et les informations trop précises ont été supprimées.

1. Se confronter au vide...

Le premier exemple est issu d'une toute modeste formation à l'Analyse clinique de pratique organisée par le Rectorat auprès de huit formateurs de l'enseignement du second degré. Anne-Edith HOUËL a évoqué ce matin ce que peut accompagner d'imaginaire ce mot de « formation », et d'éventuel effet de fermeture. Je précise qu'aucun « label » n'est délivré en cette fin de formation. Il s'agit avant tout, de mon point de vue, de faire connaître et vivre à ces formateurs un dispositif différent de ceux qu'ils proposent habituellement aux équipes. Un certain nombre de conditions préalables relatives à leur expérience de l'Analyse de pratique et à leur interrogation sur eux-mêmes sont posées.

Au cours de cette « formation », puisque c'est la dénomination officielle qui a été donnée, j'ai proposé une alternance entre éclairages théoriques et mises en situation : chacun devait « y passer »... Un temps d'analyse du vécu de chaque séance ponctuait celles-ci.

Celle que je nommerai Lucie a de plus accepté de retranscrire ses propos et je la remercie pour son courage d'avoir exprimé ainsi, dans l'expression spontanée de ses ressentis, ce que vivent, avec plus ou moins d'intensité, de nombreux superviseurs dans leur « toute première fois », ou du moins comme j'ai pu aussi le vivre moi-même...

¹ Intervention du 16 novembre 2014, 2èmes journées européennes PSYCHASOC/ASIES, Supervision, Analyse des pratiques, Régulation d'équipes... La Posture du superviseur, 15 et 16 novembre 2014, Montpellier

Son récit s'intitule : « *Superviseur : trouver sa place et apprendre à la laisser...* »

« Trouver sa place en tant que superviseur n'est pas si facile que cela peut paraître : le passage de la théorie à la pratique met en lumière des questionnements, des difficultés que seule l'action peut mettre à jour.

Ma première expérience de superviseur a eu lieu au sein d'un groupe pratiquant l'analyse de la pratique depuis plusieurs séances et fonctionnant très bien. Mon rôle en tant que superviseur a été avant tout de lancer le processus, la dynamique au sein du groupe, et de rappeler le cadre dans lequel nous allions travailler.

Tout s'est passé comme j'aurais pu le prévoir jusqu'au moment où le groupe s'est mis à « auto-fonctionner » : les participants intervenaient, se répondaient, se questionnaient et construisaient ainsi le travail autour du narrateur sans avoir besoin d'une intervention du superviseur. J'ai pu m'en rendre compte par les échanges mais également par l'attitude du narrateur. En début de séance celui-ci s'adressait à moi et me regardait : j'avais la place de la personne qui conduit le groupe puis au fil de la séance, les tables étant installées en forme de rectangle, il s'est tourné petit à petit pour se retrouver à la fin, face aux personnes assises à sa gauche : me tournant le dos ! Je venais de perdre ma place. J'ai alors été très mal. Je ne savais plus à quoi je servais, si j'étais utile à quelque chose. Je ne savais plus si j'avais une place et je me suis sentie exclue. Je me demandais si j'allais pouvoir reprendre une place et comment. Ce constat fut déstabilisant car me renvoyant la question du rôle que j'avais à jouer et en même temps rassurant car le groupe était entré dans le travail que je lui proposais. Je m'ennuyais mais eux travaillaient ! Vinrent ensuite les questions sur le moment le plus adapté pour reprendre ma place. J'avais été éjectée du processus, il fallait que j'y retrouve ma place de « force » car le groupe m'avait oubliée... Cela n'a pas été évident pour moi : je ne voulais pas m'imposer et casser la dynamique : passer pour le « chef » du groupe, interrompre un échange pouvant faire avancer le travail.

Après une dizaine de minutes je sentais que les échanges commençaient à tourner un peu en rond... J'ai profité d'un creux dans la conversation pour reprendre la parole et proposer au groupe de faire un résumé des idées qui avaient été échangées durant le temps de discussion. Ce temps de recentrage m'a permis de reprendre ma place sans m'imposer et sans casser ce que le groupe avait construit (sans moi) car j'apportais quelque chose au groupe que lui-même n'aurait peut-être pas pu faire. C'est peut-être à ce moment que j'ai vraiment compris le rôle du superviseur : conduire un groupe, l'aider à travailler et lui permettre de ne pas divaguer, de ne pas tourner en rond. Le superviseur regarde de haut et recentre lorsque cela est nécessaire. »

La lecture de ce texte, me semble-t-il, nous dispense de longs commentaires. Alors qu'elle s'était définie comme « conducteur » du groupe, Lucie s'est retrouvée confrontée au vertige du vide, et elle a vécu « à même son corps », selon l'expression de FREUD², l'angoisse de sa propre chute.

² S. FREUD, Préface du livre d'August AICHORN, 1925, *Jeunes en souffrance*, Nîmes : Champ social éditions, Nouvelle édition, février 2005, coll. Psychanalyse et éducation spécialisée, 205 p.

Elle s'est sentie « éjectée » par le groupe – le mot est fort - et elle s'est sentie inutile, niée, exclue, abandonnée, oubliée. Cependant, en passant par la place que Lacan nomme « la place de l'analyste », elle a laissé cette place vacante pour que s'exprime le désir des autres participants, une place disponible pour leur savoir sur leur propre pratique.

Lacan précise toutefois que « la place de l'analyste » est « impossible à tenir ». Son Moi imaginaire, dans un éprouvé d'impuissance, poussait Lucie à désirer réintégrer le groupe « de force », mouvement qu'elle a refreiné aussitôt, consciente que le groupe poursuivait le travail, sans le « Plus-un » qu'est le superviseur.

Qu'est-ce qui a aidé Lucie à retrouver un équilibre sur son fil face au vide ? Son « Je » de superviseur avait permis que les choses se déroulent ainsi. Le funambule s'équilibre grâce à un balancier, le superviseur le fait grâce au cadre qu'il pose et auquel il se soumet lui-même. En début de séance, selon notre protocole de formation, Lucie avait rappelé le cadre inhérent au dispositif, puis elle l'avait respecté elle-même, s'étant imposé le silence pendant le temps clinique, s'étant effacée ensuite pendant les échanges... Or, selon LACAN, le Maître « *désire que ça marche* »³, même s'il n'est que le « *sous-fifre qu'il fallait pour faire partir la musique au départ* »⁴. Lucie a repris momentanément cette place du Maître pour offrir une synthèse des propos énoncés afin de relancer les échanges.

lors du temps de l'analyse de la séance, les autres participants ont exprimé avoir apprécié cette intervention en tant que telle et souligné que la présence de Lucie n'avait été non seulement à aucun moment niée par le groupe, mais qu'au contraire, elle avait permis que la parole de « chaque-un » émerge puis rebondisse...

Nous pouvons ajouter que si le groupe n'a plus concentré son attention sur elle, dans un transfert vertical, c'est justement parce qu'il fonctionnait bien, ayant lui-même intériorisé le cadre posé. Les transferts latéraux ont été particulièrement visibles et opérants. Le groupe était au travail, chaque participant enrichissant les autres et s'enrichissant de chacun des autres. Lorsque LACAN affirme que « *le désir du Maître, c'est le désir de l'autre* »⁵, il ajoute également que l'analyste, ou le superviseur, s'expose à la mort en tenant le cadre, en exigeant son respect, mais aussi en s'effaçant. On comprend bien alors en quoi ce vide qu'il occupe sans l'occuper peut être source d'angoisse pour un superviseur débutant, dans le premier moment de sa découverte, à même ses éprouvés, et avant toute élaboration...⁶ Plus tard, il le repérera au contraire comme un signe que « cela marche »...

Pour rester fidèle au fil que j'ai tiré – celui de l'analyste-funambule, j'évoquerai rapidement quelques déclinaisons d'un vide, parfois douloureux, auquel j'ai pu être confrontée en tant que superviseur.

J'ai intitulé ce deuxième point :

³ J. LACAN, *L'envers de la psychanalyse, Les quatre discours*, p. 185

⁴ Id. p. 182

⁵ Ibid. p. 40

⁶ Au moment des échanges, Isabelle PIGNOLET de FRESNES avancera qu'il est plus juste de désigner cette place de l'analyste comme « en creux »...

2. Se confronter au doute, accepter ses limites pour construire ensemble...

Tout questionnement est une source de destabilisation. Les hypothèses avancées dans le groupe, les « petits délires » comme les nommait FREUD, n'ont pas valeur de Vérité, avec une majuscule. Le doute est inhérent à une démarche clinique. Autant de sources d'insécurité, lesquelles peuvent nourrir un sentiment d'impuissance imaginaire.

Lors de mes premiers pas en tant que superviseur, je me suis souvent demandée pour quelles raisons certains participants choisissent de présenter en premier lieu les situations les plus difficiles, voire « impossibles », auxquelles ils sont confrontés depuis parfois plusieurs années, eux et toute leur équipe ? C'est leur éprouvé d'impuissance qui domine. Qu'attendent donc ces professionnels du superviseur et comment celui-ci peut-il se positionner ? « *Ils attendent des réponses aux questions qu'ils se posent* » nous rappelle l'argument de ces journées... Il arrive que ces professionnels aient tellement baissé les bras qu'ils affirment avoir déjà fait le tour de toutes les questions possibles...

Je me suis alors demandée si leur choix de ces situations relevait d'une erreur de présentation de l'objet de l'Analyse de pratique de ma part. Avais-je laissé entendre ou espérer qu'en place de Sujet-Supposé-Savoir « y faire », mise en place « d'expert », je pourrai démêler d'un coup de baguette magique une situation dans laquelle ils étaient eux-mêmes englués depuis si longtemps ? Etais-je un imposteur – légitime parce qu'instituée par une équipe de Direction -, ce qui fait écho au terme choisi par Jean-Louis Mathieu pour son intervention ? (A noter que le mot « imposteur » n'existe pas au féminin !...). Mise au défi de réussir là où ils avaient échoué, ces professionnels étaient-ils en quelque sorte rassurés vis-à-vis de leur propre éprouvé d'incompétence, d'inutilité ? « Et si vous non plus, vous ne savez pas faire mieux que nous, nous n'y pouvons rien... », ou encore : « L'Analyse de pratique, cela ne sert rien et on le savait bien »...⁷ Certains affirment qu'ils attendaient « des solutions », « des recettes », des protocoles à suivre... On se rassure comme on peut, mais c'est une piètre consolation !

Beaucoup de souffrance et un éprouvé de grande solitude se dissimulent souvent derrière ces positions affichées, mais aussi un appel à réparation en retrouvant le sens perdu de leur travail...

S'il ne peut pas tout, il revient au superviseur de ne pas ignorer ces souffrances, ces résistances, et de tenter, malgré tout, de faire « tire-bouchon », comme il est dit dans l'argument de ces journées. En écho à l'interpellation de François Tosquelles : « *Et toi, qu'est-ce que tu fous là ?* », l'expérience m'a montré que, souvent, la re-centration sur la relation, sur le sens de leur travail, sur ce que chacun peut faire malgré tout dans le champ de ses fonctions, a comme effet une véritable réassurance pour les professionnels. Les enseignants ne feront peut-être pas réussir scolairement et rapidement cet élève qui sort de prison, qui n'a bénéficié d'aucun suivi éducatif pendant les trois premiers mois, qui fréquente le Lycée professionnel d'une manière sporadique, mais peuvent-ils malgré tout lui tendre une perche, tenter

⁷ « *Cela ne serre à rien* », comme l'a relevé Joseph ROUZEL au moment des échanges...

d'entendre quel est son désir, ses besoins, peuvent-ils repérer ses zones de réussite ? Au sein de l'équipe, qui est le mieux placé ou qui se sent le désir de proposer un échange avec lui ?

Il est des situations pour lesquelles un certain nombre de pistes de travail avancées au sein du groupe ne relèvent pas du champ d'intervention des professionnels présents. Ce n'est pas toujours facile à accepter car tout professionnel de l'aide ou de l'éducation nourrit malgré tout le fantasme d'être un peu Zorro ou le Chevalier blanc, et de réussir là où d'autres ont échoué avant lui...

Qu'en est-il du superviseur ?

Il m'apparaît que c'est en acceptant ses propres limites - c'est-à-dire sa propre castration symbolique – en passant de l'impuissance à l'impossible que le superviseur peut aider les professionnels à faire cette même démarche, à faire appel à d'autres professionnels, mais aussi, souvent, à se recentrer sur ce qu'ils peuvent faire, eux, dans leur propre champ d'intervention.

Ici encore, comme le funambule, le superviseur assume la responsabilité de tenir son fil et à SE tenir sur son fil afin d'aider les professionnels concernés à retrouver et à tenir le leur !...

Joseph Rouzel définit la « super-vision » comme une « *élévation de la pensée face au ras des pâquerettes du quotidien* ». Lucie a repris partiellement cette expression dans son texte. Toutefois, cette prise de distance n'est pas toujours immédiate et le superviseur n'est pas exempt d'être pris lui-même dans le transfert. Il lui arrive souvent d'être touché par la difficulté du narrateur, par celle de l'usager dont il est question, de partager un moment le sentiment d'impuissance de telle équipe... Comme le funambule qui se déplace sur son fil, le superviseur est confronté au vide, celui qui est creusé par l'émotion intense qui peut laisser sans voix, au réel qui sidère, à moins que ce soit à du trop-plein qui le fait vaciller... Peut-être est-ce nécessaire pour qu'une rencontre ait lieu ? Pour qu'une compréhension profonde de la situation puisse se faire ? Une phrase de René DIATKINE m'est apparue pertinente en diverses occasions : « *Il faut déprimer ensemble pour commencer à élaborer quelque chose ensemble.* »⁸ Il est pourtant fondamental de se maintenir soi-même et le groupe en « état de marche » pour avancer... Si le cadre posé constitue son balancier, si celui-ci lui permet de conserver - ou de retrouver - son équilibre, une supervision de superviseur, réalisée seul ou en groupe, peut constituer un espace d'interrogation, de réajustement, mais aussi d'étayage pour aider le superviseur-funambule à se désengluier du transfert possible et à tenir sur son fil l'équilibre nécessaire...

J'ai choisi de partager avec vous une troisième déclinaison de ce que j'ai pu vivre comme posture nécessitant une recherche d'équilibre, en tant que superviseur.

J'ai intitulé ce troisième et dernier point :

8 Conférence au Groupe Lyonnais de psychanalyse (1987).
Jeannine DUVAL HERAUDET <http://www.jdheraudet.com>

3. Accueillir l'imprévu et assumer le *holding* de chacun et du groupe

Lorsqu'il ouvre la séance, le superviseur ignore qui va parler et de quoi... La surprise est toujours là, le déséquilibre est inhérent au surgissement de la parole. Mais n'est-ce pas aussi cette surprise, cette recherche constante qui l'attire et qui le stimule ? D'où à nouveau cette image du funambule qui s'est imposée à moi.

C'est en premier lieu parce qu'une situation encombre tellement sa pensée et l'envahit au niveau émotionnel, qu'un professionnel éprouve le besoin impératif de la déposer. Il est soutenu en cela par les règles d'écoute et de non jugement qui ont été posées au préalable. Le superviseur et le groupe sont appelés alors à jouer une fonction nommée par Donald MELTZER « *sein poubelle* » ou « *sein toilettes* ».

La surprise, l'inattendu peuvent venir de la situation évoquée elle-même ou des résonances qu'elle suscite chez l'un ou l'autre participant, comme cela s'est produit par exemple, avec un groupe de douze enseignantes de collège. Je précise d'emblée que l'implication de « chaque-une » était forte et que le groupe avait pu montrer auparavant qu'il offrait un contenant sécurisant et étayant vis-à-vis de ce qui s'y déposait et de ce qui s'y travaillait.

Ce jour-là, la narratrice parle d'un adolescent qui l'interroge et l'inquiète par un comportement désaffectivé. Elle ne parvient pas à entrer en contact avec lui.

Certains éléments de l'histoire de ce garçon nous font penser à un possible traumatisme vécu au sein de sa famille. J'évoque alors rapidement ce que développe FERENCZI à propos du redoublement du traumatisme⁹. La description du comportement de cet adolescent m'engage à prolonger cette hypothèse par ce que Nicolas ABRAHAM et Maria TOROK désignent comme une « crypte » enfouie dans le moi clivé du sujet.

Je perçois alors l'émotion contenue d'une des participantes que je nommerai Elodie, lorsqu'elle me demande : « Est-ce qu'il est possible de parler des années plus tard de ce qui s'est passé et est-ce que ces émotions refoulées peuvent émerger alors ? » Vous devinez ma réponse : « Il n'est jamais trop tard pour tenter de le faire »...

Nous poursuivons pendant un moment le travail centré sur la relation avec cet adolescent puis j'annonce la pause et sors de la salle.

Sur le chemin du retour, l'une des participantes m'interpelle : « Vous feriez bien peut-être de parler à Elodie, ça l'a beaucoup remuée... ». Dans la salle, en effet, la jeune femme est au bord des larmes, entourée de ses collègues. Je choisis toutefois de rester un peu à l'écart et de ne pas intervenir car elle termine le récit d'un traumatisme vécu au sein de sa famille alors qu'elle était adolescente, et elle insiste

⁹ FERENCZI S., 1930-1932, *Le traumatisme*, Petite Bibliothèque Payot, éd. 2006, 171 p. Lors du « choc », l'enfant est incapable de réagir ou de penser. Lorsqu'il tente de parler de l'évènement ensuite, le déni posé par les adultes ou le fait de leur part de minimiser ce que l'enfant a vécu, conduit l'enfant à non seulement refouler ce qu'il a ressenti, ses émotions, mais aussi à ne plus pouvoir faire confiance à ses propres ressentis ensuite.

sur le fait qu'elle n'a pas été entendue dans sa souffrance et son angoisse. Je l'entends leur dire qu'elle a décidé d'exprimer sa colère envers la personne concernée mais de la dire aussi à ses parents. Nous échangeons un regard et je vois qu'elle accuse réception de mon étayage.

Le plus surprenant dans cette petite histoire c'est qu'elle n'est pas terminée. Il y a eu un deuxième effet de résonance ce jour-là. En tant que superviseur, comme dans le cas le plus fréquent sans doute, j'aurais pu n'en jamais rien savoir, mais il se trouve que dans les jours qui ont suivi cette rencontre, j'ai reçu d'une autre participante ce message elliptique mais évocateur : « Merci pour la séance de jeudi, qui malgré le caractère cuisant de certains sujets (pour ma part), a été très bénéfique quant à la réflexion et à la compréhension d'une situation de jeunesse. »

Le moins que l'on puisse dire, c'est que « la parole a des effets »... Je tiens à souligner d'ailleurs que cette parole qui surgit et qui peut « toucher juste », cette parole qui peut faire Acte, peut venir du superviseur mais qu'elle peut également être énoncée par toute autre personne du groupe...

Qu'en est-il alors de la posture du superviseur ? Si toute relation, professionnelle ou non, est toujours sous et avec le transfert, je pose dès le départ avec les groupes que, dans un lien étroit et nécessaire avec la pratique professionnelle, des limites structurelles et éthiques s'imposent. Les matériaux qui renvoient à la sphère psychosexuelle ou à l'histoire personnelle des participants n'ont donc pas à être évoqués dans le groupe, même si chaque récit articule d'une manière permanente le personnel et le professionnel. Par contre, le repérage du transfert, sa fonction signalétique, est possible, souhaitable, et peut suffire. Il appartient alors au professionnel de continuer à le mettre au travail, ailleurs, s'il en ressent la nécessité et le désir. Comme le rappelle Charlotte HERFRAY : « *Les trouvailles concernant la signification de 'la lettre en souffrance' ne peuvent en effet relever que d'une 'lecture secrète ' accomplie par le sujet, et lui seul !* »¹⁰

En référence à Winnicott, nous pouvons avancer que le superviseur assume dans un premier temps le *holding* du groupe. Cependant, le groupe lui-même devient progressivement contenant et sécurisant pour accueillir le doute et les angoisses qui s'expriment.

Si le superviseur est un funambule, chaque participant à un groupe d'analyse l'est aussi parce qu'il s'expose. Il importe donc que le superviseur œuvre à faire exister un filet de sécurité sous le fil !...

Qu'en est-il alors du *holding du holding* pour le superviseur lui-même ? A chaque superviseur de trouver sa réponse...

4. En guise de conclusion

Grand Corps Malade me permettra de terminer mon propos sur la métaphore que j'ai quelque peu filée. Je lui dois des excuses car je n'ai retenu que certains vers que je ne parviendrai même pas à vous restituer avec leur rythme...

« *Je suis un funambule, j'avance loin des certitudes les pieds sur terre l'air dans ma bulle, l'équilibre est une attitude...*

¹⁰ Charlotte HERFRAY, 2013, « Et toujours le désir nous rendait soucieux », site PSYCHASOC
Jeannine DUVAL HERAUDET <http://www.jdheraudet.com>

2014-01, Superviseur, Un funambule au bord du vide

Je suis un funambule

J'avance loin des certitudes

...

Là où je suis je me sens bien mais pour garder mon équilibre je n'oublierai pas d'où je viens

C'est pour ce besoin d'équilibre que je garde un peu de hors-piste

...

C'est pour ce besoin d'équilibre que tous mes sentiments se touchent

...

*Tout est une question d'équilibre je crois en c'truc du fond du cœur
Si dans une vie ça part en vrille c'est qu'il a vrillé
Pour le garder c'est capital de pas dormir sur ses lauriers
Alors je reste vigilant quitte à recréer du désordre
Entre le glacé et le brûlant j'aime la douceur j'aime que ça morde*

*L'équilibre est dans la nature j'invente rien ça va sans dire,
Il faut d'la pluie et du soleil pour que la fleur puisse s'épanouir
Faut de l'exception dans la règle pour que la vie ait plus de goût
Il faut d'la force et de l'adresse pour que l'enfant se mette debout*

...

*Dans la vie on s'fout d'l'objectif c'qui compte c'est la route pour l'atteindre
Alors j'avance sur un fil parmi les ch'mins qui s'éparpillent,
En équilibre malhabile*

Je suis un funambule, j'avance loin des certitudes, les pieds sur terre l'air dans ma bulle l'équilibre est une attitude

Je suis un funambule

...