

Questions pour ... un superviseur¹

Jeannine Duval Héraudet²

Résumé

Les trois premières rencontres en analyse clinique de la pratique avec une équipe d'ESAT (Etablissement et service d'aide par le travail destiné à des travailleurs handicapés), m'ont confrontée d'emblée à des peurs, des mécanismes de défense et des résistances en provenance du groupe. A partir de l'analyse de ces séances, je me suis interrogée sur mes propres ressentis, sur les effets du dispositif et de ma posture de superviseur quant au dépassement des sources de blocage et à l'implication de ces participants dans le travail proposé.

Mots clés : analyse clinique de la pratique – résistances – posture – dispositif - implication

Confrontée à des peurs, à des résistances groupales ?

Le chef de service des ateliers m'avait sollicitée pour accompagner en analyse clinique de la pratique³ ce groupe de moniteurs d'ESAT, évoquant les retours positifs qui lui avaient été faits par deux autres équipes de la même institution que j'accompagnais depuis deux ans. Lors de notre entretien préliminaire, il m'avait prévenue de quelques réticences que je pourrais rencontrer de la part de ces moniteurs, m'avertissant de leur peu d'enthousiasme vis-à-vis de ce dispositif : « *Nous devons y aller doucement avec les ateliers, proposer peu de séances d'abord et voir comment cela accroche* ». J'ai pensé tout d'abord qu'il s'agissait de ses propres craintes. Dans mes pré-représentations, dans mon pré-transfert à l'égard de ces moniteurs, je supposais que la parole avait circulé au sein de l'institution, que leurs collègues avaient partagé avec eux l'intérêt qu'ils trouvaient à ces analyses, et ce d'autant plus qu'une des monitrices, ayant changé de service, avait fait partie d'un de ces autres groupes. Je n'ai appris que beaucoup plus tard à quel point ces ateliers étaient non seulement excentrés géographiquement mais aussi peu en lien avec les autres professionnels de l'institution. Il m'a fallu du temps pour tenter de démêler tout ce qui était intriqué lors de notre première rencontre.

¹ La situation relatée ici est extraite du chapitre « Questions pour... un superviseur », dans J. Duval Héraudet (dir.), 2019, *Analyse clinique de la pratique en milieu scolaire ... et ailleurs...*, préface de Joseph Rouzel, Paris, L'Harmattan. Cet article est paru dans la revue « Dialogue », 2019/3, n° 225, Toulouse, érès, p. 153-173.

² Ancienne psychopédagogue, Superviseur ASIE (Association de Superviseurs Indépendants Européens) et PSYCHASOC (Institut Européen de Psychanalyse et travail Social), Membre de l'Association l'@psychanalyse, Docteur en Sciences de l'éducation, DU d'Analyse de la pratique, Formatrice d'intervenants en Analyse clinique de la pratique, Membre du Comité scientifique de la FNAREN (Fédération Nationale des Associations de Rééducateurs de l'Education Nationale). Site <http://www.jdheraudet.com> pour partage d'articles et d'interventions.

³ Je pose d'emblée avec tous les groupes que je rencontre que cette dénomination « Analyse clinique de la pratique » est synonyme de « supervision » en groupe et que celui que je nomme « intervenant » peut également être nommé « superviseur ». C'est le contexte institutionnel de la demande qui va conduire au choix d'une appellation ou d'une autre, ce qui n'en modifie ni les contenus ni les processus en jeu

Je suis donc confiante, ce premier jour, quant au travail à venir. Sur neuf professionnels inscrits, deux sont absents. Alors que je m'apprête à présenter le dispositif que nous allons mettre en œuvre, un participant prend la parole : leur dernière expérience a été décevante, à leur goût, et ils avaient demandé son arrêt en cours d'année. Je m'interroge dans mon for intérieur sur ce qui les a tant déçus, au point de demander cet arrêt prématuré. Estiment-ils, comme l'a suggéré leur chef de service, que ce travail de parole ne les concerne pas, ne peut être que du temps perdu, ou encore « de la parlote » ? Un autre argument est alors avancé : « *La superviseuse était trop comme nous. C'était une ancienne éducatrice* ». Qu'est-ce que signifie ce « trop comme nous » ? Le fait d'être « *une ancienne éducatrice* » n'est pas rédhibitoire pour assumer la fonction de superviseur lorsqu'un professionnel a suivi une formation spécifique. Qu'est-ce qui a pu se passer – ou ne pas se passer -, dans la réalité ou dans leur imaginaire, pour que se déclenche un tel transfert négatif à l'égard de ce superviseur ? Quelles sont leurs peurs ? Quelles sont leurs attentes ? Leur désir d'une relation asymétrique recouvre-t-il une insécurité et un besoin de protection ? Ils m'adressent leur besoin, leur désir – ou leur fantasme ? – d'un superviseur suffisamment extérieur à leur fonction, pour les aider à prendre de la distance par rapport à leurs situations professionnelles. Ils semblent attendre de moi que j'occupe la place illusoire d'un « *Sujet-supposé-savoir y faire mieux qu'eux* » (Lacan 1969-1970), mais, après-tout, cette étape est nécessaire pour que s'instaure leur transfert et leur confiance à mon égard. A moi ensuite de travailler à m'en déloger.

Malgré moi et malgré tout, des questions et un doute s'emparent de moi, laissant libre cours à mon imaginaire : Serai-je « à la hauteur » ? Est-ce un avertissement qu'ils me lancent, que je perçois quasiment comme une menace ? Je les entends presque me dire : « A bon entendeur, salut ! ». Eux aussi, avant notre rencontre, s'étaient bien évidemment construit des représentations basées sur leur expérience antérieure et donc un pré-transfert à connotation négative. Ils expriment ainsi leur méfiance et leurs craintes. Je me suis dit qu'ils allaient se tenir sur leurs gardes et peut-être m'attendre au tournant, réagir et me rejeter moi aussi au moindre faux pas. Mon sentiment de sécurité vacille. Je ressens un fort enjeu et une pression. Transfert à tous les étages... Un moment de sidération me saisit, sans images et sans mots. Le réel, tel que le définit Jacques Lacan, vous tombe dessus sans prévenir et il vous prend au ventre. Puis des fantasmes archaïques de rejet possible, d'abandon, que je connais bien, pointent le bout de leur nez. Je sais que je ne dois pourtant pas me laisser envahir par eux et que je dois au contraire assumer une fonction phorique¹ pour chaque participant et pour un groupe envahi par ses propres peurs.

Un autre déterminant possible de leurs résistances m'apparaît alors comme une évidence. Ce travail d'analyse leur est imposé à nouveau par leur Direction, et leur présence est obligatoire, alors qu'ils avaient œuvré à sa suppression. C'est le chef de service qui m'a contactée et c'est lui qui assure le financement de mes interventions. Me considèrent-ils comme une émissaire voire une transfuge qui va les trahir et rapporter leurs propos auprès de celui-ci ? Dans mon imaginaire, je perçois un mur de résistances qui s'érige contre ce que je peux leur proposer et me voici au pied de ce mur, ou plutôt de l'autre côté, par rapport à eux. Ils m'apprendront lors de rencontres ultérieures qu'ils souffrent du fait que ce chef de service n'assume pas sa place, en arguant : « *C'est un ancien éducateur, trop semblable à nous* ». Cette information complémentaire, saisissante par les qualificatifs utilisés, me permet de

¹ « Phorique » vient du grec pherein (porter)

mieux comprendre, plus précisément et *a posteriori*, quelles peurs et quelles résistances les agissaient dès avant notre rencontre. Ils avaient réuni dans le même rejet, en les qualifiant de « trop semblables à eux », le superviseur et le chef de service, incapables à leur avis et pour cette raison, de les étayer dans leur professionnalité ! Lors de cette rencontre inaugurale, ils m'ont donc fait porter le poids de leurs conflits et de leur colère. Ainsi, mes propres peurs se sont nourries des leurs. Il est souvent constaté que tout est dit, ou presque, lors d'un premier entretien. Sans doute peut-on le vérifier également lors d'une première séance d'Analyse de la pratique ? Quoi qu'il en soit, que de déplacements d'affects, de peurs, que de transferts en jeu ! Je pensais pouvoir occuper une place déjà quasiment « prête » et assurer les fonctions de capitaine d'un bateau de croisière. Me voilà embarquée sur un frêle esquif menacé de chavirer à la prochaine grosse vague ! Cette phrase de Jacques Nassif à propos de l'analyste me revient alors en mémoire : « *Ce métier est peut-être passionnant, mais quelle fatigue, si l'on ne veut pas se sentir tout de suite un imposteur.* »¹

Nous voici donc face à face. Me faut-il entrer de front dans leurs mécanismes de défense, au risque de les renforcer ? Vais-je attaquer ce mur de résistances à la pioche ou à la dynamite ? Je dois au contraire « *y aller doucement* », faire preuve de patience, de prudence, de tact, d'humilité ; je dois louvoyer, contourner, dédramatiser, décontaminer, apprivoiser, respecter les différents positionnements et les craintes. J'espère, en tant que capitaine, tenir mon cap, ma place, ma fonction, ma posture. Si j'utilise, comme d'autres, la métaphore spatiale de « posture », celle-ci correspond à la fois à une manière d'être et à une manière d'occuper cette fonction de superviseur. Elle se soutient d'un certain nombre de repères indispensables. C'est en premier lieu mon cadre interne : mes valeurs, mon éthique de la relation et du sujet ; mes théories de référence, et en premier lieu, la théorie psychanalytique, laquelle s'impose à l'évidence dans une approche clinique ; un savoir sur moi-même, élaboré lors d'un travail d'analyse et jamais achevé ; un savoir d'expérience construit lors de l'accompagnement de groupes de professionnels différents. Elle s'étaye aussi sur le cadre externe que je pose avec le groupe, dont je me porte garante et auquel je me soumetts moi-même : un dispositif spécifique et ses règles, lesquelles joueront le rôle de tiers dans la relation entre le groupe et moi-même mais aussi entre les participants. C'est sur eux que je compte avant tout.

Je n'ai donc surtout pas cherché à en savoir plus, estimant que nous allions tenter une nouvelle aventure et espérant que la suite pourrait faire évoluer leurs représentations, établir la confiance entre nous, les aider à surmonter leurs résistances et leur permettre de s'investir dans le travail d'analyse.

Je présente donc le dispositif d'analyse clinique de la pratique, ses présupposés, ses objectifs, les règles garantissant la sécurité de la parole². Je définis ma fonction et mon rôle dans les échanges, annonçant ma participation éventuelle lors du temps collectif d'analyse lorsque je pense, par mes interventions, pouvoir relancer la pensée, la parole, et faire ouverture. Nous analysons ensuite une situation proposée par l'un des participants. A ma grande surprise, le groupe se met au travail, chacun s'impliquant dans l'expression de ses ressentis, dans l'écoute de l'autre et dans sa parole. En fin de séance, certains participants expriment leur satisfaction : le

¹ Nassif, J. (2012)

² L'écoute de soi, l'écoute de l'autre, le non-jugement, la confidentialité en ce qui concerne les propos personnels

dispositif proposé, avec son cadre rigoureux, leur a paru intéressant et a, selon eux, facilité les échanges. Il m'apparaît qu'une première étape a été franchie. Nous avons échappé au risque d'une relation frontale, et à celui d'une répétition symptomatique de l'expérience déjà vécue par eux. Ont-ils testé ma capacité à tenir ma place de superviseur et mes fonctions ? Si un premier et nécessaire transfert positif à mon égard a bien eu lieu me semble-t-il, le dispositif et ses règles ont très rapidement joué leur fonction de tiers. Je constate qu'un processus de « transfert du transfert » sur le dispositif est enclenché. Je suis en partie rassurée, confiante désormais dans le travail possible avec ce groupe, me disant à part moi, reprenant les paroles du chef de service : « *ça accroche !* », mais aussi « *ça va peut-être marcher !* »¹.

Lors de la deuxième rencontre, et alors que la séance a déjà commencé depuis une vingtaine de minutes, Régis se joint à nous². Par respect du groupe et du travail en cours, je lui demande de se nommer et je l'invite à s'asseoir discrètement.

Nous nous retrouvons pour la troisième fois. Jérémie nous rejoint à son tour après un congé maladie. Le groupe est donc au complet. J'invite Régis et Jérémie à se présenter.

Accueillir des arrivées échelonnées dans un groupe déjà constitué ?

Régis, puis Jérémie, ont rejoint successivement un groupe construit qui avait déjà expérimenté le dispositif. Ces arrivées successives me gênent toujours en tant que superviseur car, si je peux me présenter rapidement aux personnes nouvelles et si je leur demande de faire de même, il n'est pas pensable d'exposer à nouveau le dispositif, ses objectifs et ses présupposés. Cette situation n'est pas exceptionnelle. Même s'il est toujours souhaitable qu'un groupe soit au complet lors de la séance inaugurale, il est nécessaire de composer aussi avec les contraintes de la réalité. Comment construire alors de la continuité avec de la discontinuité, comment faire pour que les nouveaux arrivants disposent de suffisamment de repères pour s'intégrer à la logique du travail du groupe ? Comment ne pas se répéter, par simple respect de « ceux qui étaient là » et qui vont difficilement supporter les redites ? Ni Régis ni Jérémie ne semblaient avoir eu d'informations à propos du dispositif proposé. Nous ne pouvions recommencer. La seule possibilité était donc de rappeler les règles fondamentales garantissant la sécurité de la parole puis, au fur et à mesure du déroulé de la séance, d'énoncer ce qui était mis au travail lors de chacun des temps.

Cependant, si Jérôme revenait d'un congé maladie, la question restait posée des raisons de l'absence puis du retard de Régis.

« Recadrer » les écarts ?

Le travail était commencé. Régis est donc entré, s'est nommé, et je l'ai invité discrètement à prendre place dans le groupe. Je ne lui ai rien demandé quant à ses

¹ Jacques Lacan (1969-1970) démontre comment quatre Discours organisent le lien social et la relation : le Discours du maître, le Discours de l'hystérique, le Discours de l'analyste, le Discours de la science ou de l'Universitaire. Le superviseur, comme l'analyste, passe par le Discours du maître. Il présente le dispositif et ses règles, il s'en porte garant, il invite et incite chacun à se mettre au travail et à « accoucher de son savoir ». Son seul désir est « *que ça marche* ». Il peut alors occuper la place vide (de l'analyste), celle du désir des participants. Dans l'ouvrage collectif *L'analyse de la pratique : à quoi ça sert ?* (érès, 2015) j'ai analysé les différentes postures du superviseur au regard de ces discours (p. 307 à 320)

² Comme dans tout écrit clinique, les noms ont été changés et certains détails éliminés afin de préserver l'anonymat des personnes.

raisons, même en fin de séance. Sur le moment, je ne me suis pas expliqué les raisons de mon silence. Lors des rencontres suivantes, Régis est arrivé à l'heure et il s'est investi progressivement dans le travail d'analyse.

Informée - ou « déformée » - par ce qui avait été vécu précédemment, j'ai réalisé dans mon après-coup que j'avais entendu – ou cru entendre - ce double décalage temporel comme une manière personnelle de la part de Régis pour résister à la fois à l'analyse de la pratique et à son caractère obligatoire. J'ai alors été poussée par le désir de « décontaminer » ses résistances, de l'accueillir, de le convaincre de se joindre au groupe, d'exercer une fonction de contenance et de protection, à la fois pour ce moniteur et pour le groupe. A ma propre surprise, j'ai donc fermé les yeux sur des règles importantes du cadre posé : la présence en continu de chacun et la nécessité d'avertir le groupe de son absence, de son retard, ou de s'en expliquer après-coup, ce qui se fait tout naturellement lorsqu'un groupe « fonctionne ».

L'accueil bienveillant du groupe a-t-il suffi pour que Régis soit présent et ponctuel ensuite ? Lorsque j'ai appris à mieux le connaître par la suite, j'ai constaté qu'il éprouvait quelque difficulté à s'intégrer au groupe de ses collègues et à prendre la parole, malgré mes sollicitations. Etaient-ce des peurs, toutes personnelles, qui l'avaient fait reculer avant de se risquer dans le groupe ? Il m'est apparu alors que cette forme d'abstinence de ma part, cette brèche dans le cadre, ce lâcher prise, avaient peut-être mis en acte, sans parole, qu'il était attendu, qu'il avait sa place, que le groupe et moi-même l'accueillions sans condition, sans qu'il ait besoin de se justifier ou de rendre des comptes. Selon Jacques Lacan, l'acte surgit, traverse le sujet. Il n'est donc pas prémédité et l'analyste peut même « *en avoir horreur* ». Si l'on reprend ce même concept d'acte, cette posture de ma part, à ce moment-là et pour cette personne-là, a-t-elle « fait acte », sachant que « *l'acte se mesure à ses effets* » ? (Lacan, 1967-1968). Ce ne sont que des hypothèses bien sûr, mais ce qui compte, c'est qu'il se soit senti accueilli, intégré dans le groupe et dans le travail, ensuite. J'ai bien conscience toutefois que cette posture de ma part ne peut pas devenir une règle générale, mais ce sont ces situations exceptionnelles qui nous permettent aussi d'avancer.

Certains diront sans doute qu'il faut « recadrer » dès l'apparition de la moindre brèche. Fallait-il « recadrer » Régis, souligner à quel point son arrivée tardive perturbait le travail en cours ? Force est de constater que la vie d'un groupe n'est pas à l'abri des imprévus, des écarts, des brèches, des ratés. Croire en un cadre idéalement constant est une utopie. Comment gérer au mieux ces aléas de parcours dans l'instant de leur émergence ? Outre que ce terme de « recadrage » est rebattu actuellement et que l'on ne sait plus trop ce qu'il signifie, outre le fait que, à mes yeux, il est connoté d'une posture autoritariste, laquelle peut ouvrir à des résistances ou en créer de nouvelles si telle était la cause de l'absence et/ou du retard d'un participant, je ne suis pas persuadée qu'il convienne dans toutes les circonstances. José Bleger insiste : « *Le cadre doit être solide mais non pas rigide* » (1979, p. 263), et il doit être réinterrogé en permanence.

Qu'est-ce qui peut nous conduire parfois à réifier ce cadre ? A quel besoin de notre part, pour nous défendre de quelle peur, pour satisfaire quel désir, pour compenser quel éprouvé d'insécurité ou pour répondre à quel fantasme (Fedida, 1974)¹, avons-

¹En psychologie classique, le fantasme est une image mentale ou représentation imaginaire qui désigne le produit d'une activité intérieure, consciente ou subconsciente, se distinguant de la perception de la réalité ou pouvant s'opposer à elle.

nous parfois besoin de nous accrocher à certaines règles qui peuvent se révéler, à l'expérience, inutiles voire encombrantes ? L'essence même d'une approche clinique invite à aller voir ce qui se passe pour l'autre, - usager, élève, aidé, accompagné, soigné -, ce qui a pu le pousser à dire ou à adopter tel ou tel comportement, et c'est la moindre des choses de l'appliquer en premier lieu aux participants d'un groupe d'analyse.

Je soutiens que le conflit n'est pas la seule voie pour faire respecter le cadre. J'ai eu souvent l'occasion de questionner ma posture en supervision de superviseur avec Joseph Rouzel¹, craignant d'être *a contrario* trop protectrice. Celui-ci m'a souvent renvoyé : « *Il est inutile de chercher à être autrement. C'est toi. Chacun a son style* ». Ai-je une position maternante ? J'espère ne pas être « *la mère trop bonne* » selon le sens que lui donne Winnicott, mais « *une mère suffisamment bonne* », suffisamment rigoureuse aussi. Cette dernière accepte de frustrer, de poser des castrations symboliques, de faire respecter le cadre et ses limites, comme le dispositif qu'elle a posé, tout en respectant l'autre et ses éventuels mécanismes de défense. C'est bien ce questionnement, entre ma fonction de garante du cadre pour l'ensemble du groupe et mon acceptation des fragilités de l'autre - qui s'est imposé pour moi dans cette situation.

Quelle est la part du professionnel et la part du personnel ?

Nous nous rencontrons donc pour la troisième fois. Suite à ma question : « *Qui nous fait travailler aujourd'hui ?* », Jérôme prend la parole et partage avec le groupe ses questions concernant son accompagnement de Séréna, une ouvrière qui, selon lui, veut et ne veut pas grandir, « *qui la joue un peu bébé* » malgré son apparence physique. Il précise « *qu'elle mesure 1.80 m mais a un visage de poupon* ». Jérôme dit répondre à la demande de câlins de Séréna car il perçoit un réel besoin d'affection chez celle-ci. Il exprime que cette attitude régressive l'inquiète toutefois et se déclare surpris face à ce qu'il ressent comme un écart, une inadéquation entre l'apparence physique et les demandes de cette jeune femme, dont il est le référent.

Les paroles qui sont émises ensuite montrent que chaque participant a entendu ce récit « à même son corps »², qu'il s'est senti concerné par les doutes, les peurs de Jérôme, qu'il a perçu le conflit psychique qui a poussé celui-ci à s'interroger et à partager cette situation avec le groupe. Quelqu'un souligne alors l'importance du transfert qui s'est établi entre Jérôme et Séréna. Une première hypothèse est posée aussitôt sous la forme d'une question : S'agit-il pour cette jeune femme d'une entreprise de séduction auprès de Jérôme ? Une participante rappelle que le transfert est une demande d'amour adressée à l'autre. Une autre souligne que cette ouvrière adopte un comportement différent auprès d'hommes plus jeunes ou bien auprès de Jérémie, son deuxième référent. Les demandes de celle-ci s'adressent donc spécifiquement à Jérôme. En écho à ces paroles, une autre avance que, peut-être, par son âge, ses cheveux gris, son allure, Jérôme représente « *un nounours* » pour Séréna. Un « *nounours* », c'est une figure asexuée, passive, inoffensive, un objet destiné aux câlins. Si la figure du « *nounours* » tente ainsi de la contourner, de

La psychanalyse y a ajouté une signification plus précise qui intègre la conception d'un inconscient du désir. Le fantasme est en lien avec la pulsion, il exprime en quelque sorte le désir inconscient, et permet la satisfaction imaginaire de ce désir.

Pour S. Freud, le fantasme se caractérise par sa fonction de passage entre les différents systèmes Inconscient (Incs), Préconscient (Pcs) et Conscient (Cs).

¹ Psychanalyste et président de l'@psychanalyse

² Selon l'expression de Freud à propos du transfert

l'atténuer, la dimension sexuelle potentielle de cet échange de câlins en est-elle pour autant écartée ? A contrario, et par son récit, Jérôme s'est bien situé en tant qu'homme déstabilisé par ses propres affects et par les affects de l'autre. Un moniteur souligne alors la grande ambivalence de cette jeune femme, « *qui a des projets de grande* », mais « *qui se comporte souvent comme une toute petite fille de cinq ans* ». C'est bien une femme malgré tout. Le fait d'insister sur « l'attitude régressive » de cette ouvrière qui « la joue un peu bébé », peut être un moyen de se protéger en tant qu'homme et que professionnel, mais ne préjuge pas de ce que celle-ci met en jeu comme pulsions, fantasmes et désirs. Un autre énonce que Jérôme peut correspondre à « *une figure de père* ». L'attention, la tendresse, les marques d'affection que permettent cette relation « la rassurent ». Il est précisé alors que Séréna a souffert de carences affectives. Son père, en particulier, lui aurait manqué. Cette « figure de père » pourrait-elle réveiller des désirs œdipiens chez cette jeune femme qui peut se conduire par moments « *comme une petite fille de cinq ans* ». ?

Je propose alors à Jérôme de préciser ce qu'il ressent lui-même face à ces demandes de câlins et sur le fait d'y répondre. Il déclare ne pas en être gêné, car d'autres usagers en réclament. Il souligne que, d'ailleurs, cette sollicitation n'est pas si fréquente de la part de Séréna. Il est plutôt interpellé car c'est « *un fait nouveau* » de sa part. Elle lui a d'ailleurs confié tout récemment : « *J'ai grandi, je m'autorise à le faire, je n'ai plus peur.* » Jérôme ajoute que cette jeune femme semble lutter contre son angoisse de ne pas être acceptée dans ses demandes affectives. Que s'autorise-t-elle précisément à faire ? Elle-même dit « avoir grandi ». Jusqu'à quel point oserait-elle s'affirmer comme femme, y compris dans sa sexualité ? Qu'est-ce qui est alors touché chez cet éducateur ? Nous voici revenus à la question de départ, à savoir, l'articulation entre le transfert de l'utilisateur et celui du professionnel.

Jérémy prend alors la parole : « *Globalement et c'est très général, la question se pose : Où est-ce qu'on se situe, quelle est notre place ? Quelle est la part du professionnel et la part du personnel ? Moi aussi, ce qu'a dit Jérôme peut me renvoyer à cela* ». Plusieurs participants énoncent qu'ils peuvent eux aussi se sentir interpellés, déstabilisés dans leur posture professionnelle.

J'interviens alors pour souligner que le transfert de l'utilisateur rencontre celui du professionnel, « sa part personnelle », ses affects actuels et ceux en lien avec sa propre histoire. C'est bien au professionnel de s'interroger d'abord sur lui-même, sur ce qui se joue pour lui, de démêler et séparer « sa part personnelle » de ce qui appartient à l'utilisateur. C'est également à lui de se positionner, de marquer des limites à ne pas dépasser, et non à l'utilisateur de le faire. Je n'hésite pas à utiliser le mot « transfert », déjà prononcé dans le groupe, me référant à ce qu'en avait conceptualisé Freud : un déplacement d'affects, d'un lieu à un autre, d'une personne à une autre. D'autres participants expriment ne pas être gênés par les câlins mais ils se questionnent sur la posture à adopter. Je rappelle que Freud a montré comment la pulsion sexuelle est une déclinaison de la pulsion de vie et que l'éducation a pour charge de la « *d'hommestiquer* »¹. C'est aussi au professionnel de proposer d'autres objets d'investissement, d'autres objets de désir à l'utilisateur, pour que se réalise « un transfert du transfert ». Séréna semble s'être mise elle-même en jeu dans sa question adressée à Jérôme : « Est-ce que je compte pour toi ? ». Qu'est-ce qui pourrait être proposé à cette jeune femme pour que soit satisfait son besoin de

¹ Le terme est de Lacan

reconnaissance, tout en s'affirmant dans ses désirs en tant que de femme ? Les échanges sont intéressants, chacun apportant son point de vue, interrogeant les centres d'intérêt de Séréna, les pistes d'actions possibles, des propositions à tenter.

Lors de ces échanges, je pense avoir assumé mes fonctions de superviseur : la place du « *sous-fifre qu'il fallait pour faire partir la musique au départ* »¹, puis une fonction d'étayage de la parole, une éventuelle fonction de relance et d'ouverture à la pensée, tout en respectant les limites que chacun s'est posées pour évoquer « *le personnel* ». J'ai aussi occupé, pendant de longs moments, « *la place vide* » (Lacan, 1969-1970) indispensable pour que les professionnels s'emparent de leurs propres questions et y répondent.

Ce groupe a ainsi réussi à aborder, par le détour d'un « besoin d'affection », l'articulation entre transfert, séduction et sexualité. Or, ce sujet délicat, vertigineux, empli d'angoisses et de dangers, est souvent censuré dans les institutions, voire posé comme tabou, comme si le fait de nommer cette sexualité pouvait provoquer les passages à l'acte ou comme si au contraire, ne rien en dire pouvait écarter tout risque. Ces moniteurs ont osé. Ils se sont risqués. Ils ont montré ainsi qu'ils se sentaient en sécurité et en confiance dans ce groupe, dans cet espace. Ils ont pu constater qu'ils pouvaient dire et se dire.

Soudain, Jérémie déclare : « *Je sais que nous sommes en AP mais à quoi ça nous sert tout ça², nous qui sommes dans le travail ?* ».

A quoi ça leur sert tout ça ?

Nouvelle surprise et nouveau moment de sidération de ma part.

Tous ont pu entendre, en tout début de séance, les paroles de la narratrice, alors qu'elle avait été invitée à faire le point sur la situation qu'elle avait partagée lors de notre rencontre précédente : « *Pour l'instant, cela n'a pas bougé. Par contre, le travail que nous avons fait ensemble m'a beaucoup aidée, éclairée dans ma prise en charge. Je vois autrement ce qui se joue dans ma relation avec cette personne et j'ai découvert quelque chose que je n'avais pas vu la concernant. C'est comme une caméra !* ». Un de ses collègues ayant alors ajouté : « *Cela t'a déculpabilisée aussi !* », elle a précisé : « *Je n'étais pas forcément culpabilisée, mais je ne savais plus du tout comment me positionner.* » Quel beau témoignage des effets de l'analyse de pratique et en particulier du fait que le changement éventuel est d'abord celui du professionnel grâce au repérage de son propre transfert ! Une parole entre pairs a toujours plus de chances d'être entendue et j'aurais donc pu lui donner la parole pour répondre à Jérémie, mais je ne l'ai pas fait.

Reprenons le fil de la séance. Lorsque Jérémie interpelle l'utilité du travail en cours, je pourrais également lui renvoyer sa question, car ce qu'il a énoncé au cours du travail montre qu'il en sait quelque chose. Sur le moment, même si je me sens confiante au regard du travail réalisé, ce que je perçois comme un retour des résistances me surprend, m'interroge, et je crains la contagion de cette question dans le groupe, et un nouveau rejet. Or, cette interpellation n'est pas venue par hasard, mais au moment où le groupe est invité à un « tissage » collectif des hypothèses de compréhension des logiques en jeu chez chacun des partenaires. Tenter de comprendre ce qui se joue pour soi et pour l'autre au sein de la relation fait-il si peur ?

¹ Selon l'expression de J. Lacan (1969-1970)

² C'est la question posée par un ouvrage collectif (Duval Héraudet, 2015)

Quoi qu'il en soit, la question de Jérémie est légitime. Elle interroge l'articulation entre une analyse clinique et l'accompagnement, par ces professionnels, des ouvriers « sur le terrain » et dans le travail. Ce qui me paraît une évidence ne l'est peut-être pas pour tous. Jérémie s'est-il fait le porte-parole de certains de ses collègues dont il connaît les réticences, les résistances, les peurs, à l'égard de tout ce qui pourrait s'apparenter à « du psy » ? En tant que superviseur, je suis responsable du travail du groupe et je me sens alors obligée, à tort ou à raison, d'en répondre¹. Je renvoie qu'eux tous savent bien à quel point le travail peut être une source de plaisir ou de souffrance, et que celui-ci peut constituer pour ces travailleurs handicapés, d'une manière encore plus cruciale peut-être que pour d'autres professionnels, un espace fondamental de réalisation et de reconnaissance d'eux-mêmes. Afin d'ajuster ses demandes et ses réponses professionnelles, il est donc important de chercher à comprendre où en est celui qu'on accompagne, de tenter de percevoir ses besoins et ses angoisses éventuelles, en lien avec son histoire. Je suis également poussée par mon désir de m'opposer à des représentations toutes faites, à des interdits imaginaires et, ainsi, un discours implicite sous-tend mes paroles : « Oui, vous avez le droit de chercher à comprendre, vous pouvez vous y autoriser, y compris si vous êtes ouvriers et moniteurs d'atelier... et non pas psychologues par exemple ! ». Cependant, je sais aussi qu'il ne sert à rien de chercher à convaincre. Chacun doit faire l'expérience pour lui-même de ce type de travail et estimer ce que cela lui apporte ou non.

Les échanges se poursuivent. Un consensus émerge du groupe : Jérôme semble avoir trouvé actuellement un positionnement pertinent à l'égard de Séréna. Des marques de réassurance lui sont adressées. Des pistes d'action sont avancées afin de l'aider dans son accompagnement, éventuellement. De mon côté, je souligne combien le transfert qui s'est noué entre Jérôme et cette ouvrière paraît positif, constructif, et semble aider celle-ci à « grandir ». J'évoque toutefois la nécessité d'une certaine vigilance de la part de ce professionnel quant à un transfert qui pourrait devenir une source d'enfermement pour les deux partenaires de la relation, avec le risque pour lui, à un moment donné, de se sentir trop sollicité, envahi. Dans cette éventualité, qui n'est pas à l'ordre du jour, semble-t-il, serait-il possible, alors, que Jérémie, en tant que deuxième référent, intervienne davantage et progressivement pour certaines activités auprès de cette jeune femme afin de créer une ouverture, une prise de distance réciproque ? Si l'on se réfère à la construction du sujet, faire davantage exister ce tiers pourra également aider Séréna à « grandir ». D'autres propositions viennent du groupe, puis je propose à Jérôme, selon le rituel établi, de « dire où il en est » pour clore la séance. Il remercie alors le groupe et dit « y voir plus clair ».

Entendre les résistances singulières ?

Si le superviseur est à l'écoute du groupe, il se doit de l'être également de chaque participant.

Face au groupe, j'ai apporté une réponse rationnelle à l'interpellation de Jérémie : « *A quoi ça nous sert, tout ça, nous qui sommes dans le travail ?* ». Cette question a toutefois également résonné en moi dans un autre registre qui requérait de ma part une réponse indirecte, d'un autre ordre. J'ai en effet cru entendre des peurs de sa part, un mécanisme de défense, de retrait, se manifestant par la dénégation de ce

¹ L'étymologie latine « *respondere* » renvoie aussi bien au fait de « répondre » qu'à la notion de responsabilité.

qu'il avait pu émettre précédemment, car il s'était impliqué et il avait pu estimer s'être trop dévoilé, trop aventuré du côté « *du personnel* », de ses propres affects, de son propre transfert, alors qu'il travaillait lui aussi avec Séréna, mais aussi parce que, comme il l'a exprimé, cette relation le renvoyait à d'autres situations qu'il rencontrait lui-même. Or, la dénégation est bien la preuve que l'on a touché juste. Avec tous les groupes, lorsque je présente le dispositif d'analyse clinique de la pratique, je prends la précaution d'en poser les limites structurelles et déontologiques. Le fait de se situer dans un contexte professionnel impose de se limiter à la fonction signalétique du transfert¹. J'ai ainsi entendu également cette remarque de Jérémie comme une expression de sa fragilité et j'ai souhaité l'assurer de mon étayage. Plus tard dans la séance avec cette équipe, j'ai intentionnellement évoqué le binôme Jérôme-Jérémie, qui accompagne Séréna. Jérémie avait été absent, il pouvait s'interroger aussi sur l'actualité de sa fonction de référent. J'ai eu le sentiment de devoir insister sur la place importante qu'il pourrait prendre en soutien de son collègue.

Une conclusion qui n'en est pas une...

S'il faut être touché pour entendre l'autre, pour le rencontrer, il faut aussi pouvoir s'écouter soi-même, être attentif à ses propres résonances, pour entendre quelque peu ce qui cherche à se dire. Les processus transférentiels sont à l'œuvre tant chez le superviseur que chez les participants. Le groupe est non seulement une caisse de résonance mais aussi un amplificateur. Or, les peurs et les angoisses² sont ce qui se propage le mieux. Le superviseur développe une hyper sensibilité à ce qui traverse le groupe. Comme dans une chambre d'écho, les signaux verbaux et non-verbaux qui sont émis se réverbèrent en lui avant qu'il puisse les analyser. Écouter et interroger ses propres éprouvés, affects et émotions³ est difficile dans le feu de l'action. Et pourtant, c'est ce qui permet d'entendre et si possible comprendre ce qui se passe, ce qui se dit d'une manière parfois détournée, mais aussi ce que tente d'exprimer chaque participant par le biais de son comportement. Pour le superviseur, comme pour tout professionnel, l'après-coup, concept développé par Freud, est un temps important du travail. C'est un processus d'inscription par lequel un sujet construit, après que cela s'est passé, le sens de ce qui lui est arrivé. Lacan a repris ce concept en énonçant : « *Je pense où je ne suis pas et je suis où je ne pense pas* »⁴. Ce retour sur l'action m'a permis de questionner et de réajuster éventuellement mes positions, même si, dans cet après-coup, mes questions sont

¹ Le professionnel repère ainsi ce qui peut relever de sa propre histoire, de ses peurs, de ses fantasmes, mais il ressort de sa responsabilité de le travailler ailleurs s'il en ressent le besoin et le désir.

² Je me réfère à ces définitions : La peur est ciblée, son objet est délimité, reconnu. L'angoisse au contraire est sans nom ou n'a pas encore de nom. Elle se situe dans le « réel » du corps, au sens lacanien du terme. Elle est donc plus diffuse, envahissante, et il est plus difficile de s'en défendre.

³

⁴ Jacques Lacan reprend ce concept en opposant ce qu'il nommera « anti-cogito cartésien » au cogito de Descartes « Je pense donc je suis » (1971, p. 14.). Lacan donne au « je suis » le sens plein « d'être soi ». Il insiste ainsi sur la présence de notre inconscient qui a comme effet que nous ne savons pas toujours ce que nous faisons (ou disons) ou, en allant encore plus loin, que nous ne savons jamais totalement ce que nous faisons. « L'inconscient c'est là où ça pense sans savoir ». En effet, nous sommes tous agis par notre inconscient et celui-ci nous échappe, même si parfois nous pouvons en saisir, « en savoir » des bribes. Nous pourrions ajouter que nous sommes agis par nos affects, par nos émotions, par ce que nous avons fait de notre histoire... « Je pense là où je ne puis dire que je suis ». Ceci revient à dire que « Je pense où je ne suis pas et je suis où je ne pense pas » (ibid.)

restées ouvertes. N'est-ce pas le lot d'ailleurs d'une démarche clinique, laquelle intègre le doute et en fait même une force de changement ? Cette obligation pour le superviseur de toujours devoir faire face à l'imprévu et de devoir se positionner, de chercher encore et encore, fait partie, pour moi, de l'intérêt de la fonction. Contrairement à l'intitulé du jeu dont je me suis inspirée pour le titre de cet écrit¹, le superviseur n'est pas dans la position « d'un champion ». Il ne possède pas « les bonnes réponses ». D'ailleurs, il existe rarement une bonne réponse et une seule. Tout dépend de la situation, de la personne ou du groupe à qui il s'adresse ; tout dépend de la relation déjà établie ou non, de la qualité de cette relation, du contexte, du moment...

Je peux évidemment « avoir tout faux », ou « un peu faux » dans mes interprétations, dans mes interventions. J'y ai aussi projeté mes propres craintes. Une démarche clinique intègre également le doute quant aux effets des interventions sur l'autre ou les autres. Elle travaille avec la subjectivité et ne peut se prémunir de l'erreur. L'imprévu fait partie du parcours d'un superviseur. Pourrait-on avancer, sous la forme d'une boutade, que ce dernier doit apprendre à attendre l'inattendu ?

Les rencontres se sont poursuivies avec cette équipe. Les participants ont émis le souhait, auprès de leur Direction, d'un plus grand nombre de séances. Les échanges ont été riches, l'implication de chacun croissante. Il est apparu que, malgré des débuts difficiles, cette équipe de l'ESAT a trouvé dans le dispositif proposé la sécurité nécessaire pour oser mettre au travail des questions délicates. Lorsque, de plus, comme cette monitrice, des professionnels témoignent qu'ils voient désormais les choses autrement, que cela les a fait évoluer, n'est-ce pas la meilleure évaluation du travail d'un groupe en Analyse clinique de la pratique ?

Références bibliographiques

- Aulagnier, P. 1975. *La violence de l'interprétation. Du pictogramme à l'énoncé*, 4^e éd. 1986, Paris, PUF, Le fil rouge.
- Bleger, J. 1979. « Psychanalyse du cadre psychanalytique », dans R. KAES (sous la direction de), *Crise, rupture et dépassement. Analyse institutionnelle en psychanalyse individuelle et groupale*, Paris, Dunod, coll. Inconscient et culture, 255-275.
- Duval Héraudet, J. (sous la direction de), 2015. *L'analyse de la pratique : à quoi ça sert ?* Toulouse, érès.
- Duval Héraudet, J. (sous la direction de), *Entre les fils, Récits d'une pratique enseignante supervisée*, à paraître.
- Fedida, P. 1974. (sous la direction de), Dictionnaire abrégé, comparatif et critique des notions principales de la psychanalyse, éd. 1984, Paris, Larousse.
- Lacan, J. 1967-1968. « L'acte analytique », *Le Séminaire, Livre XV*, notes de cours
- Lacan, J. 1969-1970. « L'envers de la psychanalyse, Les quatre discours », *Le séminaire, Livre XVII*, 1991, Paris, Seuil.
- Lacan, J. 1971. *Les Ecrits*, Paris, Points Seuil.
- Nassif, J. 2012, Comment devient-on psychanalyste, Toulouse, érès

¹« Questions pour un champion »

