

« Qu'est-ce que je fous là¹ ? »

Stéphane Auger, Avril 2023.

Il faut parfois à l'analyste du courage. C'est le cas à chaque fois que j'accepte de répondre à la demande de la MGEN² qui, dans le cadre du réseau PAS³, propose à des équipes d'enseignants en grande difficulté relationnelle ce qu'elle nomme un « stage » de trois ou quatre jours répartis comme suit : un psychologue intervient les matins, un conseiller pédagogique les après-midis. C'est un dispositif lourd qui nécessite le remplacement de l'ensemble de l'équipe auprès des élèves pendant la durée du stage, c'est dire si sa mise en place n'est évoquée que dans les situations les plus critiques. Qu'est-ce à dire ?

Invariablement, depuis plusieurs années, j'ai toujours affaire au même tableau : des membres d'une équipe en conflit, qui ne s'adressent plus la parole, des tensions et des clivages massifs entre enseignants et directeur d'école, ou entre enseignants entre eux, ou encore entre école et mairie, bref, des conflits considérables, qui débouchent à chaque fois au bout d'un certain temps sur des appels erratiques et répétés à l'Inspecteur qui se retrouve bien démuni à son tour. Souvent, d'ailleurs, étant devenu le seul tiers, réel, entre les professionnels, il lui faut intervenir de plus en plus souvent, et il n'est pas rare que ses interventions enveniment le conflit, certains reprochant à d'autres d'avoir fait appel à la hiérarchie. Bref, des groupes se constituent, des clans, et la guerre, irrémédiablement. Plus rien ne se distingue, que des masses informes et agglutinées qui restent entre soi et ont évacué l'altérité. Le stage qui finit par s'imposer – et qui est accueilli différemment par chacun des protagonistes – est ainsi toujours l'occasion de mettre en présence des personnels qui ne s'étaient plus adressés la parole depuis longtemps, qui se haïssent pour certains. Très vite, si l'analyste n'y prend garde, on se coupe la parole, parce qu'on croit détenir la vérité... Ou qu'on pense qu'on pourra se mettre d'accord... Ce qui revient au même... Ou alors on reste silencieux, enfermé dans sa jouissance. La dimension symbolique, présente bien sûr, est engloutie dans l'imaginaire, et ne laisse plus aucune place au réel, au trou, à la surprise, donc à la possibilité de s'entendre. « (...) On voit fleurir, disait J. Oury, dans tous ces établissements (psychiatriques, pédagogiques, etc.) quelque chose qui est en rapport direct avec l'“imaginarisation” de cette dimension symbolique. Et ce qui apparaît alors, ce sont des pseudo paranoïa de groupes. On sait très bien que, dans les structures paranoïaques, c'est d'une “imaginarisation” du symbolique qu'il s'agit. La paranoïa de groupe est extrêmement redoutable. Ça peut déclencher des états dépressifs, des éclatements de la structure du lieu de travail, et même une éjection des gens qui veulent,

¹ Question éthique par excellence, que Jean Oury considérait comme fondamentale, et nécessaire à se poser et se reposer sans cesse, en tant que soignant. Cet article est aussi pour moi l'occasion de dire la dette que j'ai à l'endroit de la psychothérapie institutionnelle et des travaux de J. Oury, notamment, qui sont d'un appui précieux dans ma pratique avec les équipes et les institutions.

² Mutuelle Générale de l'Éducation Nationale.

³ Le réseau PAS (Prévention, Aide, Suivi), fruit d'un partenariat entre la MGEN et l'Éducation Nationale, est un dispositif d'écoute et de soutien psychologiques à destination des enseignants. Il propose des entretiens individuels avec un psychologue, mais aussi des stages avec des équipes d'enseignants du 1^{er} degré en difficulté.

justement, essayer de distinguer certains registres⁴ ». C'est bien à cela que je suis confronté quand j'interviens dans ces écoles.

La cause (l'imaginarisation du symbolique), les effets (la paranoïa) et le remède (la distinction des registres) sont nommés. Il ne reste plus qu'à... C'est sans compter sur deux difficultés supplémentaires : *primo*, bien souvent le stage arrive très tard, trop tard, les dégâts subjectifs sont tels que rien n'est réparable (pour certains tout du moins). *Secundo*, le temps de quatre demi-journées limite beaucoup le champ d'action, incomparable à ces temps d'analyse de la pratique qui s'inscrivent dans la durée⁵ et qui permettent un travail régulier et au long cours de nomination (de chaque un), de distinction (des registres) et de différenciation (des sujets) qui finit par avoir des effets tangibles et durables dans une équipe⁶.

Alors, qu'est-ce que je fous là ? Pourquoi continuer à accepter d'intervenir dans un climat hostile et peu amène ? Je n'en sais trop rien, à vrai dire. Mais l'employeur me donne carte blanche pour conduire les séances à ma guise. C'est déjà ça. Puis je me suis rendu compte au fil de ces « stages » qu'orienter son écoute et ses interventions à partir des découvertes et des enseignements de la psychanalyse représentait souvent pour beaucoup d'enseignants quelque chose d'in-ouï. Enfin, n'ai-je pas une responsabilité là où règne « la défection généralisée de la fonction de la parole » ? Ceci dit, c'est tellement éprouvant que je n'accepte qu'un stage par an.

Alors je m'y rends sans pression, sans objectif, sans but fixé au préalable, ouvert à l'imprévisible. Avec cependant cette petite angoisse et cette question : se parler va-t-il être possible ? Comme avec cette école composée de treize enseignants, douze femmes et un homme, où j'arrive un matin de septembre. L'Inspecteur me présente et introduit le stage. Il n'a pas le temps de partir qu'une enseignante de l'école primaire, l'interpelle de manière quelque peu véhémement : « Je ne comprends pas pourquoi je participe à ce stage. Le problème est repéré, *c'est du côté de l'école maternelle, une incompatibilité de personnes*. Nous⁷ n'avons rien à voir là dedans, et je ne comprends pas ce que nous faisons là ». Le décor est planté, l'Inspecteur bafouille quelques mots, essaie de la convaincre du bienfait d'être tous réunis, me regarde et me demande si ce n'est pas temps de me laisser...

Oui, c'est vrai il y a bien incompatibilité de personnes, me dis-je, du fait de l'Inconscient. Nous sommes tous soumis, aliénés à l'école maternelle, et d'autant plus qu'on n'a pas fait d'analyse... A l'entendre autrement, ce qu'elle dit là me semble juste, du point de vue de la structure. Mais elle, semble le penser en dehors de toute référence à la parole, à la *lalangue*, comme s'il s'agissait plutôt d'un fait gravé dans le marbre, auquel on ne peut rien changer, car il se situerait hors discours. On sait que le fait en soi, c'est la meilleure résistance au changement, et nous attendons souvent ce discours chez nos analysants eux-mêmes au début de leur travail : « A quoi sert de reparler du passé, on ne va pas le changer ! » Or, nous savons qu'il n'en est rien, à tenir compte des faits de discours. C'est là que le psychanalyste pourra intervenir quand ce sera le moment, quand la question des faits et de LA vérité des

⁴ J. Oury, *Le Collectif*, Le séminaire de Saint-Anne, Champ social Editions, 2005, p. 77.

⁵ J'accompagne certaines équipes du champ médicosocial depuis huit ans, tous les quinze jours.

⁶ Avec certaines équipes avec lesquelles je travaille depuis plusieurs années, il est patent d'observer dans le discours de certains que la dimension du réel, absente au départ, s'inscrit peu à peu au cœur de leur pratique.

⁷ Je souligne.

faits se répètera : je pourrais alors leur faire entendre qu'il n'y a de fait qu'articulé dans un discours, dans lequel vient s'insérer éventuellement une parole. Une parole singulière, subjective, qui peut éventuellement, grâce à l'énonciation, faire entendre le sujet de l'Inconscient, et quelque chose de sa propre vérité, toujours dans un mi-dire. LA vérité avec un grand LA n'existe pas, et quant à la sienne, elle échappe toujours. Cela laisse de quoi réinterroger les rapports du mensonge et de la vérité... Ce que n'est pas prêt à entendre cette femme, non plus, c'est qu'en disant « nous », elle participe du désordre de l'école. Pourquoi ? Dire « nous », c'est déjà tenir un certain discours, former un clan, deux groupes, un clivage à venir... Cette enseignante tient plus que tout à éviter ce qu'elle imagine comme la contagion possible – je le comprendrai au fil du stage et de ses interventions – des conflits de l'école maternelle... sur l'école primaire... On comprend mieux que ce stage soit pour elle source d'inquiétude, puisque sa participation, à elle seule, laisse entendre qu'elle aurait une part de responsabilité dans ce désordre, ce qu'elle tient plus que tout à ne pas regarder.

L'Inspecteur est parti, me voilà donc seul avec eux. Une autre enseignante s'adresse alors à l'analyste avec ces mots qui laissent entendre l'ampleur du chantier : « Eh bien bon courage ! » Et suit cette question : « Qu'est-ce que vous allez faire ? Quels sont les objectifs ? » Je réponds que je n'en ai pas, que je suis venu parce que je suis curieux de les rencontrer. Comme le dit F. Jullien, pas de méthode préétablie, avec un plan clair, et un abord frontal de la difficulté, mais du biais, de l'oblique. « Nous n'aurons d'autre ressource que d'y découvrir un biais, chemin faisant, en le longeant et en épousant les contours pour s'y insinuer, pour s'y couler, s'en faire accepter, de sorte que cette intervention en soit à peine une et qu'elle soit tolérée sans susciter de résistance et de contre-effet⁸ ». Pourquoi procéder ainsi ? Le biais possède cet avantage de partir de « ce que chaque situation présente d'individuel et de singulier pour donner à choisir l'angle de vue (d'attaque) sous (par) lequel notre intervention peut réussir, parce que le plus opportunément adaptée. C'est la disposition qui commande alors, requérant la disponibilité, non pas l'initiative et projet du sujet. On biaise ainsi parce que le terrain n'est pas plan (ni notre action télécommandable), mais miné, en tous cas non maîtrisé : qu'il y faut déjouer une résistance, contourner une difficulté⁹ ». C'est bien ce à quoi j'ai affaire : un terrain miné, et donc un exercice périlleux, et des pièges à éviter comme celui qui consisterait à agir en miroir, frontalement.

Je propose alors que chaque Un prenne la parole, pour tenter de « bien dire » ce qu'il ou elle vit dans l'école, et prenne le temps nécessaire au déploiement de sa parole. Très vite, une veut « rebondir », pour répondre à celle qui avait la parole, se sentant manifestement visée, attaquée. J'inter-dis, l'expérience de ces stages m'aidant à cet endroit à ne laisser quiconque *couper la parole* à l'Autre : « Non, on ne va pas rebondir, ni bondir, ni répondre. On va accueillir ». Je devrai tenir ferme sur cette règle, à plusieurs reprises d'un tour de table qui durera une heure et demie. Une heure et demie de souffrances exprimées, pour certaines pour la première fois. Beaucoup ont « déchanté », se sont retrouvées isolées, dans un climat où on ne se dit plus bonjour, où on ne se parle pas, où on ne sait pas ce que vit l'autre, jusqu'au jour où on tombe des nues lorsqu'on apprend qu'un collègue ne vient plus et est en dépression. « Ça a trop traîné, ça a pourri », dira une enseignante. C'est « inextricable », déclarera une autre. « Je ne sais même pas ce qu'on me reproche », exprimera une troisième. D'autres se tiennent à l'écart des problèmes, des tensions, font comme si cela ne

⁸ F. Jullien, *Cinq concepts proposés à la psychanalyse*, Le livre de Poche, Biblio essais, 2012, p. 79.

⁹ *Op.cit.*, p. 81.

les concernait pas... La Directrice expliquera avoir passé toute son énergie à tenter de résoudre un clivage hérité à son arrivée entre école primaire et école maternelle. Dans ce contexte difficile, le numérique viendra accentuer encore le malaise en prenant une place prépondérante. Quand on ne se parle plus, la pulsion gagne du terrain. Insidieusement. A cran, l'écrit, derrière l'écran... Elle décrira ainsi s'être sentie harcelée, recevant tous les jours des mails de la part de collègues. Dans l'impossibilité d'y mettre un terme, elle fera appel à l'Inspecteur pour les faire cesser. Derrière son écran, protégé par lui, il est en effet facile de cliquer de manière pulsionnelle sur « Entrée », après avoir déversé sa haine. Ou plus insidieusement, de la distiller implicitement, en inondant l'autre de questions écrites. Ces effets là sont repérés depuis longtemps chez les adolescents pris dans les réseaux sociaux, mais il faut se rendre à l'évidence : ça touche aussi de plein fouet les adultes et les institutions. Là où la parole, avec les corps en présence, nécessitait un déplacement et de tenir compte de l'Autre, donc une rencontre, pour se faire entendre, le mail l'évite soigneusement. Rien, ne semble cédé à cet endroit, de l'objet voix. Ce qui pose question : y a-t-il une perte dans le dispositif numérique ? On sait qu'il n'en est pas de même avec la parole. Ce qui fera dire d'ailleurs à une enseignante lors du tour de table : « J'ai trop à perdre, je ne vais pas me livrer. Je reste dans ma classe et attend une mutation ». Nous parlerons à plusieurs reprises pendant le stage de ces mails qui viennent en lieu et place de la parole. Ces mails sur lesquels de surcroît certains croient possibles de s'appuyer de manière indéfectible, parce que c'est écrit noir sur blanc, parce que là au moins, ça ne fait pas défaut, et que, dira une autre, « tout le monde est au courant de la même chose ». Comme si l'écrit n'était pas soumis lui aussi à interprétation, et d'autant plus qu'il y manque le corps, le timbre, le ton. Là où la parole est soumise à malentendus – car je ne sais pas ce que je dis à quelqu'un qui ne sait pas ce qu'il entend – l'écrit l'est tout autant, mais favorise de surcroît la dureté des relations humaines, car il y manque le ton, le visage, et cette dimension de l'humour souvent nécessaire pour se faire entendre avec tact. Très souvent, ces mails rédigés en vitesse, précipitent l'échange du côté de la grosse voix et assourdissent le propos. Procédé tout aussi incomparable avec les lettres d'antan, les échanges épistolaires qui nécessitaient un temps long, lié à l'acheminement du courrier notamment.

Chacun a pu s'exprimer, a pu aller au bout de sa phrase. Ceux qui ont voulu entendre ont pu entendre. Alors que les regards sont à nouveau braqués sur l'analyste, je ne vois pas quoi répondre, sur quoi « rebondir ». Un silence de plusieurs minutes s'installe. Long, très long, insoutenable. Inoubliable. Puis quelques interrogations sur ma fonction surgissent, et une demande implicite, mais pressante, à mon endroit : « on a tous parlé, là ! » Une enseignante se lève et sort. Celle qui avait interpellé l'Inspecteur au début dit que ce silence est insupportable, qu'elle va demander à quitter le lieu du stage dès le lendemain. Je ne vois toujours pas quoi dire. Et puis... un petit miracle se produit, une enseignante reprend la parole, au milieu de ce silence écrasant qui fait entendre la lourdeur du climat : « c'est vrai qu'il n'y a rien à dire, il faut l'entendre toute cette souffrance ». En interprétant mon silence, elle donne le ton du stage. Et me permet du même coup de repérer sur qui je peux compter, dans ce collectif. Des « complices », dirait J. Oury. « (...) Leur rôle, ce serait d'être des "interprétants" (...) L'interprétant va essayer, chaque fois qu'il y a une menace de colmatage, de dégager le semblant, c'est-à-dire d'analyser les obstacles imaginaires. C'est une tâche énorme ! Surtout lorsqu'il s'agit d'hystérie collective, encore plus s'il s'agit de "paranoïa institutionnelle" (c'est-à-dire cette propension à traiter les enchaînements symboliques par

l'Imaginaire)¹⁰ ». Ceux-là cherchent, posent des questions, partent d'un trou dans le savoir ; tout autres sont les « ça va d'soi¹¹ », trop pleins de ce qu'ils croient savoir, pour pouvoir faire fonction d'accueil. « Pour moi, il s'agit d'une incompatibilité de personnes à l'école maternelle. Il faut casser le duo ». Dans une équipe, dans un groupe, ce n'est pas sur ceux-ci que l'analyste peut s'appuyer pour favoriser l'émergence fragile mais précieuse de la parole.

Cette première matinée, qui sera suivi de trois autres, aura permis à chaque Un d'énoncer, de bien dire avec ses mots quel est son vécu subjectif, et la manière dont il est affecté par son travail, le lieu dans lequel il se trouve, et l'ambiance qui y règne. La fin de la première matinée sera l'occasion pour une enseignante de dire son épuisement face à un enfant autiste qui bénéficie de l'inclusion scolaire¹². Cet enfant intenable, dangereux et violent, qui empêche tout enseignement de se dérouler dans le cadre d'une classe ordinaire, a fait irruption à sa façon dans le stage au moment du tour de table, les enseignants remplaçants demandant de l'aide pour le contenir physiquement ce matin-là. C'est l'homme de l'équipe qui s'en est chargé s'absentant une dizaine de minutes. A son retour, je pose la question : « comment s'occupe-t-on de la violence ? Comment la traite-t-on ? Comment lire l'intrusion de cet enfant dans le stage ? » Certains s'interrogent, à leur tour : comment s'occupe-t-on de la violence des adultes entre eux ? La violence des adultes entre eux aurait-elle des répercussions sur les enfants ? Ce climat délétère aurait-il des effets sur les élèves ? A propos de cet enfant, la Directrice semble laisser planer le doute d'une responsabilité de l'enseignante quant au déclenchement de ses crises. Elle demande : « qu'est-ce qui s'est produit avant la crise ? Qu'aurait-on pu faire pour l'éviter ? » L'impuissance de cette directrice avec la culpabilité qui l'accompagne entrent en scène et s'abattent sur l'enseignante qui en témoigne alors. Je substitue alors à l'impuissance ambiante, l'impossible pour cet enfant d'être dans une classe. Et de dire que cette loi, si louable soit-elle, ne peut s'appliquer à tous. Qu'elle a ses limites, tout comme l'enseignant, et qu'il n'y a pas d'accueil inconditionnel. Là, encore, le soulagement se produit dans l'assemblée, personne ne leur avait encore jamais dit, semble-t-il, qu'il y avait de l'impossible dans l'acte d'enseigner.

La suite du stage, autrement dit les trois demi-journées restantes seront à l'image de la première, émaillées de paroles singulières, où chaque un, tour à tour, pourra entrer en « je », mais donnant lieu systématiquement à partir d'un certain temps ou en fonction du sujet abordé à une flambée imaginaire (très vite repérable par ses effets dans le groupe), à laquelle je mettrai fin à chaque fois par une coupure (une pause d'une dizaine de minutes) et une reprise symbolique. Il s'agit, comme l'indique Lacan, de « tenir le groupe à portée de son verbe¹³ », ce qui n'est pas une mince affaire. Quoi qu'il en soit, ces quelques journées auront été l'occasion pour cette équipe de se parler à nouveau, au moins le temps du stage, et pour l'école primaire, d'entendre la maternelle, et pour l'analyste, avec quelques autres que furent ses complices, de faire dé-consister à chaque fois que cela lui était possible les relations intersubjectives, en distinguant les trois registres, et en permettant un rééquilibrage de l'Imaginaire, du Symbolique et du Réel. Peut-on dire que l'opération qui a été tentée est une réintroduction, à partir du Symbolique (des échanges), de la dimension du

¹⁰ J. Oury, *Le Collectif*, Le séminaire de Saint-Anne, Champ social Editions, 2005, p. 217.

¹¹ C'est une formule de J. Oury.

¹² Cf. la loi de 2005 sur...

¹³ J. Lacan, « La psychiatrie anglaise et la guerre », *Autres écrits*, Seuil, 2001, p. 109.

Réel (de l'impossible) dans l'Imaginaire (et la paranoïa ordinaire), mais aussi dans le symbolique ? En effet, tout au long de ces trop brèves rencontres, les interventions de l'analyste ont pu introduire quelques vacillations dans la pente de ce qui constitue l'intersubjectivité, et la relation a-a' : est-il possible d'apprendre à laisser à l'Autre ses vécus, son discours, sans le prendre pour soi, et s'imaginer en être la cause ? Réinstaurer le trou dans l'Autre, à l'occasion des échanges, pour faire entendre, aussi, ce que parler veut dire : un mot signifie-t-il une seule chose pour tous ou bien revêt-il des significations différentes pour chacun ? Sait-on ce qu'on dit quand on parle ? Sait-on ce qu'on entend quand on écoute ? Cette demande, cette revendication d'un « discours clair », « transparent », « s'appuyant sur les faits » est-il possible ? Autant de questions censées réintroduire le désir de l'Autre, opaque, inaccessible, énigmatique, et donc une respiration, un espace pour chaque Un. Passer de l'Un unifiant à l'un comptable, du groupe ou de la masse à l'équipe, de l'homogène à l'hétérogène. C'est donc la nécessaire prise en compte du Réel et de la castration, dans sa parole, son travail comme dans la relation aux autres, qui fut ma boussole pendant ces quatre jours. Ces vacillations ont pu donner lieu de surcroît à quelques moments d'ouverture chez certains, par exemple ce moment où une enseignante, revenant sur une réunion d'équipe où elle avait exprimé sa grande difficulté face à un enfant, a pu entendre l'écart entre sa demande à l'époque (d'être aidée) et son désir (d'être entendue, accueillie dans sa parole) : « En fait, je me rends compte aujourd'hui que, même si c'est ce que je demandais, ça n'était pas des solutions que je désirais ». Ou cet autre exemple, où l'enseignant est venu lors d'une pause me demander si j'avais écrit un livre sur ces questions de langage, désirant creuser ces questions qu'il entendait pour la première fois, évoquées aujourd'hui.

« Comme on a le signifiant, dit Lacan, il faut qu'on s'entende... et, c'est justement pour ça qu'on ne s'entend pas, le signifiant n'est pas fait pour le rapport sexuel. Dès que l'être humain, est parlant, fichu ! fini ! ce quelque chose, d'ailleurs impossible à repérer nulle part dans la nature, qui serait le caractère parfait, harmonieux de la copulation¹⁴ ». Pourrait-on s'entendre sur le fait qu'on ne peut pas s'entendre ? Qu'on ne peut tomber d'accord ? Cela apaiserait grandement les relations humaines... Ce que l'analyste à l'habitude de manier, et qui peut apparaître comme des repères solides pour lui, à l'issue de son analyse, représente souvent quelque chose d'inouï pour beaucoup de professionnels que j'ai pu rencontrer. Bien sûr, une rencontre comme celle-ci reste un aperçu. C'est un premier temps, c'est, pourrais-je dire, l'instant de voir, auquel il manque les deux autres temps logiques de Lacan, le temps pour comprendre et le moment de conclure. Eh bien il n'est pas rare de recevoir dans l'après-coup de ces rencontres, une demande d'analyse.

¹⁴ J. Lacan, *L'Envers de la psychanalyse*, Séminaire XVII, Editions hors commerce, p. 49.