



**HAL**  
open science

# Y a-t-il un double embarras pour la clinique de l'institution ?

Denis Siboni

► **To cite this version:**

Denis Siboni. Y a-t-il un double embarras pour la clinique de l'institution?. Oxymoron, 2010, Création(s)-Sujet(s). Penser la clinique, 1. hal-03649226

**HAL Id: hal-03649226**

**<https://hal.science/hal-03649226>**

Submitted on 22 Apr 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Y a-t-il un double embarras pour la clinique de l'institution ?

Denis Siboni

Denis Siboni, psychanalyste formé à la systémie et membre de l'A..E.F.L., commença son parcours professionnel tout d'abord en tant que photographe puis comme éducateur spécialisé auprès d'enfants et de jeunes adultes. Il fut également bénévole dans différentes structures associatives telles que Médecins du monde, auprès de toxicomanes et une Maison Verte.

« Il n'y a nulle part de dernier mot [...] »

Jacques LACAN,  
séminaire Encore,  
Leçon du 13 mars 1973,  
p. 132, Édition de l'ALI, 2009

*Jouissance, père, institution, limites*

Je voudrais d'abord remercier Christine Dura-Tea pour m'avoir remplacé au pied levé le 17 décembre. Son intervention qui avait été annoncée pour ce soir, a eu lieu à Marseille lors des journées du 13 et 14 mars qui ont eu pour questionnement : « L'unité spirituelle de la Méditerranée est-elle plus essentielle que l'apparence de sa diversité ? ». Vous pourrez retrouver son travail ayant pour titre « Clinique du texte » publié dans les actes du séminaire de l'AEFL de cette année.

Comme elle vous l'a dit en décembre, je n'ai pu être parmi vous car j'ai séjourné dans une institution... hospitalière, non pas pour y intervenir, mais en tant qu'usager, en tant que patient et c'est toujours éclairant d'être aussi de ce côté-là pour réfléchir à l'acte institutionnel.

Je voudrais vous faire part d'un souvenir qui illustre la résistance qui peut encore régner dans nos institutions : un aide-soignant arrivait à l'heure du repas avec un tablier sur lequel il avait inscrit Lenôtre. C'était sa façon à lui de traiter, d'être un traiteur de l'institution, le nôtre ; afin qu'elle ne soit plus qu'une froide entreprise, bien gérée, servant des plateaux-repas insipides mais équilibrés. Cette note d'humour est une piste de travail pour nos institutions. A contrario, il y a eu des attitudes mortifères qui ont à voir avec cette recherche de l'excellence dans la gestion, les délais à ne surtout pas dépasser, cette limite qui occultent l'humain dans les institutions. Comme si deux dialectiques concurrentes cohabitaient dans le même espace social.

Cependant, n'y a-t-il pas eu un ou plusieurs actes, avant nous, qui devraient nous épauler et nous guider dans nos actes ? C'est parfois un rien, une parole, un regard, une signature en bas d'un acte, qui vous disent que vous existez pour d'autres, et du coup, vous pouvez exister pour vous-même. Et pour un collectif.

Ce sont des actes qui permettent un franchissement vers un ailleurs que nous espérons bien sûr meilleur. C'est une transmission hors de toute idée de gestion, c'est un lignage séculaire qui nous endette depuis toujours, soit, mais une dette légère, que l'on peut régler, qui n'a rien de trop tyrannique, de trop lourd à porter ou qui nous oblige, mais, qui nous relie les uns aux autres parce que nous avons abandonné, pour cela, une part de jouissance, une part de haine.

Je ne vous dis pas que celui qui aide, soigne l'autre, éduque l'autre soit un être d'amour, que l'institution nous veut du bien. Je veux dire que ce qui est institué qui témoigne d'un avant, d'une chaîne combat la jouissance qui se répand et que l'amour, qu'un transfert sont alors possibles. Soit, en d'autres temps pour avoir désiré partager l'amour - hors satisfactions objectales - Moïse a été assassiné par son peuple nous conte Freud ; les autres, tout ce vide ça les a étouffés, un peu comme ça peut arriver avec des loukoums, ça a fait fausse route ; ainsi les autres ne pouvaient plus jouir comme c'était nécessaire pour eux ; vous connaissez l'histoire du Veau d'or, le nouveau Dieu bien réel, fabriqué par leurs mains. Les juifs se sont fait engueuler par Moïse qui leur proposait au contraire d'abandonner une part de jouissance, une grosse part. C'était un premier placement même un déplacement par rapport à ce qui était antérieur. Jésus, lui, a été crucifié par les Romains pour lui clouer le bec car il avait appris à jouir en parlant c'était donc un des premiers Lacaniens. Au niveau institutionnel religieux, Mahomet a sûrement été le plus actuel des trois parce qu'il a garanti plus de jouissance à ceux qui se soumettent intégralement à Dieu... et les psychanalystes un peu réacs se font virer des institutions actuellement car on sait que leur rapport au grand Autre ; ce n'est pas jouissif du côté de la relation d'objet, ce n'est pas consommable. Tout ça pour partager avec vous, ce soir, qu'être en place d'exception peut jouer des tours surtout aux prophètes exigeants en castration symbolique : c'est la mise à mort assurée.

De mon côté, je tente, non sans péril, d'être un facilitateur de passages en intervenant depuis une quinzaine d'années comme éducateur spécialisé, comme formateur en travail social ou comme psychanalyste dans des institutions parfois très différentes, par leur taille, leur histoire, leur organisation, leur idéal ou leur idéalisation et par leurs symptômes.

Avec vous ce soir, je vais poursuivre cette interrogation sur la clinique des institutions, et à partir de là, sur le traitement qui peut être proposé aujourd'hui à celles-ci.

Si je dis « aujourd'hui » ce n'est pas pour affirmer que les institutions et leur clinique ne sont plus les mêmes qu'hier, mais disons, que j'ai des présomptions dans ce sens, qui sont encore insuffisantes pour résoudre cette difficulté, s'il existe une nouvelle clinique pour les institutions.

Deux livres et un article récents de Jean-Pierre LEBRUN, sont venus enrichir ma réflexion : « Clinique de l'institution, ce que peut la psychanalyse pour la vie collective », « Y a-t-il un directeur dans l'institution ? » et « Une économie de l'arrière-pays ». Je me suis également appuyé sur « La nouvelle économie psychique » de Charles MELMAN qui amène l'idée que le social a cédé à un « matriarcat généralisé ». Cela veut dire que partout dans la société il y a des loukoums, des douceurs qui abondent et que la méchante autorité, le méchant chasseur, par exemple que l'on voit dans « Bambi » de Disney, c'est fini ou ça va bientôt être fini. La mère de Bambi va pouvoir fabriquer des loukoums pour Bambi sans contraintes dans un climat sécuritaire sous vidéo surveillance et jusqu'à la fin des temps. Il n'y aura plus de risques. Habilement cette histoire de Disney nous dit, surtout, que si on s'éloigne de la mère on risque de provoquer un désastre : la mort de la mère. C'est l'anti-œdipe, l'anti-interdit de l'inceste. Tout est à l'envers. Tandis que dans d'autres histoires plus anciennes, par exemple l'histoire du chaperon rouge, le chasseur est un sauveur qui vous évite d'être absorbé par l'animalité représentée par le loup. Il a une fonction séparatrice. Avec Disney, l'institution des contes s'est beaucoup dégradée.

Jean-Pierre LEBRUN et Charles MELMAN affirment tous les deux, séparément, que nous assistons à une méfiance inédite, concernant l'autorité qui transforme le lien social, l'économie psychique, le

rapport entre les sexes et la vie institutionnelle. Et qu'il y a donc une difficulté à mener un projet collectif. Tandis qu'ils nous montrent, paradoxalement, depuis des années que cela est tout à fait possible, pour eux deux, et ceux qu'ils invitent dans cette réflexion.

Maintenant, je voudrais avec des vignettes évoquer des temps cliniques de l'institution et dans l'institution qui sont en lien. J'accueille comme psychanalyste dans une Maison Verte des enfants de 0 à 5 ans avec leurs parents. C'est une petite institution de seize accueillants qui se sont mis au travail analytique et qui poursuivent et triturent aussi l'élaboration de Françoise DOLTO. Je souhaite vous décrire deux instants cliniques typiques qui vont illustrer nos réflexions sur la clinique de l'institution en décrivant ce qui s'y passe, et que l'on retrouve très fréquemment dans d'autres institutions et dans la société en général. Ils vont peut-être nous éclairer un peu et donner du poids à la question de savoir si nous avons à faire à une nouvelle clinique de l'institution et, si nous l'avons repérée, ce que nous allons en faire.

Récemment nous avons transformé le coin destiné aux bébés car des mamans avec des tout-petits étaient dérangées par les jeux des plus grands et il nous a semblé qu'elles désertaient un peu le lieu au profit des deux à trois ans. Nous l'avons donc matérialisé par des éléments en mousse ressemblants à des grosses briques de couleur et indiquant ainsi une limite à ne pas franchir par les enfants en âge de marcher.

Il y a quelques semaines une mère avec un tout-petit et un enfant de deux ans et demi s'est installé en laissant le grand à l'extérieur tout proche d'elle. Elle lui disait de ne pas entrer tout en souriant quand il passait sa jambe et qu'il n'était pas loin d'y arriver. On percevait son embarras avec cette nouvelle limite qui lui renvoyait que pour être au calme avec son nourrisson il fallait que son grand garçon se débrouille, tout seul, donc sans elle ; ce qu'il faisait, sans souci, avant l'arrivée de cette limite, en s'appropriant l'ensemble du lieu. Mais là, la mère ne s'en sortait pas et, du coup, son grand garçon non plus. Il n'arrivait pas à obéir et à abandonner sa jouissance qui le faisait sauter sur les coussins et sur les tapis en mousse. Au bout d'un moment, la situation devenait de plus en plus révélatrice que la mère ne pouvait prendre aucune décision qui puisse prodiguer de la frustration. Je les ai laissés un temps se débrouiller puis je suis intervenu en disant au grand garçon « tu es grand et de l'autre côté c'est dorénavant un lieu pour les petits avec leurs parents, il ne faut pas que tu y ailles ». Comme on pourrait l'espérer en pareil cas, la mère n'a pas exprimé son soulagement que je vienne la soutenir dans son autorité ; j'ai lu au contraire sur son visage sa frustration que quelque chose se décide. À cet instant, une autre mère proche de la scène m'a dit devant la mère et les enfants : « on ne peut empêcher un enfant d'aller voir sa mère ! ». Par la suite, cette mère me confia qu'elle n'était pas d'accord que le chasseur ait tué la mère de Bambi. Pour-de-vrai, je lui ai répondu que « dans ce lieu nous favorisons la proximité parents-enfants mais aussi le détachement de l'enfant avec son parent et que ce nouvel aménagement allait aider les enfants, et les parents, dans ce sens ».

Tout ça, pour partager avec vous une nouvelle fois, en prenant un exemple plus actuel, que si quelqu'un pose une limite même si cela est légitime, parce qu'il est en position de surplomb, de responsabilité, du lieu et du cadre, il risque d'éprouver des désagréments : comme ces protestations maternelles. Ailleurs cela peut aller jusqu'à des agressions physiques comme on l'apprend par les médias. Il devient donc tentant pour celui qui est en place d'exception dans un collectif, ne serait-ce que quelques heures, de renoncer à sa responsabilité, de démissionner comme on dit souvent

aujourd'hui ; et, d'opter pour une posture confortable, que l'on nomme quelque fois une posture de séduction, qui n'est pas sans conséquence. Pour LEBRUN et MELMAN ce phénomène est nouveau et il y a une délégitimité de la place d'exception, de la place d'autorité. On quitte sa verticalité pour une position d'horizontalité. On peut dire trivialement que l'on se couche.

Dans cette Maison Verte, on observe d'autres séquences ayant à voir avec la question de la limite, de l'autorité qui embarrasse à son tour l'intervenant pour un motif tout à fait différent. Il arrive que des enfants utilisent des crayons ou des feutres, pour la toute première fois, et qu'ils aient la curiosité de dépasser de la feuille blanche et d'écrire sur la table ou le sol. Il est fréquent que le parent, qui n'est pas loin de son enfant, ait une attitude mal ajustée à la situation et à l'âge de l'enfant qui découvre le monde ; certains disputent leur enfant sans rien expliquer, d'autres lui enlèvent les crayons, le dessin, d'autres surenchérisent en le soulevant parfois par le bras pour qu'il cesse d'écrire ; quelques-unes additionnent toutes ces possibilités. Je dis alors au parent quelque chose comme ça : « Tout le monde essaye, au moins une fois dans sa vie, de dépasser de la feuille et de continuer sur le sol ou la table ».

Cette simple phrase à quelque fois le pouvoir de dédramatiser la situation, de nommer une antériorité et ainsi de relier l'enfant à l'enfant qui est dans son parent.

On saisit dans ces deux exemples qu'il existe une relation à la limite, à la Loi, perturbée, comme si on ne pouvait dans le 1er cas poser un interdit franc et dans le 2e cas comme s'il y avait un impératif d'en poser un massif qui serait plutôt analogue à une crise de nerf voire à un « caprice » plus qu'à de l'autorité. J'ai emprunté ce terme de caprice à MELMAN car nous verrons plus loin qu'il élabore l'idée du matriarcat comme nouveau régime prépondérant dans le social et que cette nouvelle organisation symbolique impose un pouvoir distinct du patriarcat qui ne serait plus une autorité mais un caprice.

Je reviens un instant au premier cas. Il y a selon moi un agissement, une méfiance voire une défiance envers l'autorité qui restreint la jouissance maternelle et de l'enfant tandis que dans le deuxième cas, même si cela n'est pas intentionnel chez le parent, il y a, de fait, une condamnation quand l'enfant veut découvrir ce qui l'entoure, grandir donc quitter une part de jouissance infantile.

Je relève donc ici une similitude entre ces deux séquences qui cohabitent et qui paraissent distinctes par la forme. Pour les mêmes motifs on exclut de poser une limite et on exclut alors qu'une autre puisse être franchie : on empêche l'enfant de grandir.

Soit, depuis toujours il existe chez tout parent cette difficulté : là est-ce que je dois laisser faire et là est-ce que je dois interdire ? Tandis qu'ici on ne repère pas ce questionnement intérieur, une introspection, un doute ; il y a comme une évidence naturelle spontanée qui empêche sans interdire par des paroles ; un peu comme avec les radars de tronçons d'autoroute dont on prévoit l'arrivée en France. On perçoit le fantasme d'en finir avec la possibilité de transgression, que quelque chose échappe. C'est pourtant nécessaire cette possibilité de pouvoir transgresser. Cela permet de réaliser que nous sommes responsables et de créer un nouage entre le symbolique et le réel.

Je ne veux pas accabler les parents qui font bien souvent ce qu'ils peuvent, à qui on charge la mule copieusement depuis quelques années. Avant c'était la faute du collectif, aujourd'hui c'est les

parents qui sont la cible. Ce que je veux décrire ici concerne aussi les professionnels de l'enfance, du social, du soin et aussi ceux qui sont en position de diriger. Cette difficulté nous concerne tous.

Aujourd'hui, on peut observer une hostilité que certains interprètent comme inédite envers l'autorité, qui émancipe le sujet dans le sens d'une castration symbolique. On peut observer pareillement une complaisance tout à fait extraordinaire pour toutes les formes de jouissances niant la castration et ainsi favorisant des liens incestuels. « Il ne s'agirait dès lors » nous dit Jean-Pierre LEBRUN en évoquant l'ensemble du social d'aujourd'hui « plus de faire face à l'impossible, mais plutôt de faire comme si celui-ci ne faisait plus partie de la donne et qu'il suffisait d'agencer correctement les possibles entre eux pour obtenir ce qu'il est alors convenu d'appeler une bonne gouvernance »<sup>1</sup>. Est-ce la mort annoncée, de la fonction politique, analytique, éducative qui est remplacée par la consommation des objets de jouissances multiples ? Les petits veaux d'or que l'on trouve partout dans le e-commerce mondialisé à toute heure du jour et de la nuit ; il n'y a plus de shabbat, de dimanche, de jour vide, de jeûne, de limitation, pour penser à RSI, au tableau de la sexuation ou ne rien faire, s'ennuyer<sup>2</sup>, désirer loin des jouissances accessibles. On est dans un processus d'illimitation rivalisant avec ce qui limite et réduit la jouissance.

D'où vient ce changement s'il y a un changement plus radical qu'il y en a toujours eu ? On peut se risquer de poser quelques hypothèses comme le propose LEBRUN afin de saisir cette difficulté :

Nous avons à faire à « une mutation du lien social qui nous dépasse et nous emporte »<sup>3</sup>. « [...] en effet tant que nous avons poursuivi le dialogue avec la figure de l'au-moins-un, avec la place d'exception – soit parce que nous étions dans un régime où le lien social était organisé sur le modèle religieux, soit parce qu'en accomplissant le travail de nous en libérer, nous persistions à lui donner sa place – nous reconnaissons toujours l'existence de cette extériorité, nous entérinons un monde marqué par ce qui nous échappait. » Avant et durant la modernité, nous pouvions encore respecter celui qui répare l'ascenseur, nettoie le hall de notre entrée d'immeuble, qui conduit le bus, le soignant, l'enseignant, le directeur d'institution ; celui qui à un moment donné a une place symbolique différente des autres qui est donc en position d'autorité, en place de S1 dans un rapport S1 S2 depuis l'enseignement de LACAN. « Mais lorsque nous nous sommes vraiment émancipés de la transcendance [...] » dit Jean-Pierre LEBRUN qui annonce là la postmodernité comme il la définit, « nous avons [...] basculé dans un monde sans extériorité [...] représentée. » Et la place symbolique différentes des autres s'en trouve gommée d'où le fait de la difficulté de soutenir un projet collectif. Pour LEBRUN on est passé de la modernité à la postmodernité ; c'est-à-dire qu'avec la modernité on a cessé de croire en l'existence de Dieu mais que l'on se référait toujours à ce modèle pour se représenter le monde. Avec la postmodernité, il ne reste plus que la rationalité comme référence et c'est elle qui commande à la place du politique et du directeur d'institution.

---

<sup>1</sup> P. 10, Jean-Pierre LEBRUN, « Clinique de l'institution, ce que peut la psychanalyse pour la vie collective », Ramonville Saint Agne, érès, 2008

<sup>2</sup> Dans lorsque « l'enfant paraît » DOLTO rappelle la nécessité de s'ennuyer pour fortifier le désir.

<sup>3</sup> p. 42 Jean-Pierre LEBRUN, « Clinique de l'institution, ce que peut la psychanalyse pour la vie collective », Ramonville Saint Agne, érès, 2008

Tandis que la réalité a été un réel inattrapable, incertain puisque toujours avec sa part d'inconnu ; il semblerait qu'aujourd'hui pour le sujet le monde lui apparaît plus fréquemment comme une réalité certaine ne faisant plus obstacle à la compréhension, sans x. LEBRUN nous dit : « nous avons lu ce changement comme le passage d'un monde incomplet et consistant à un monde complet et inconsistant »<sup>4</sup> ; « C'est alors un autre régime symbolique qui organise le lien social »<sup>5</sup>. LEBRUN nous renvoi aux paradoxes de Russel dans la théorie des ensembles : « il faut entendre consistance [...] sans contradiction logique. Ainsi en est-il de la phrase bien connue selon laquelle « tous les Crétois sont des menteurs ». Si nous prenons en compte qu'Epiménide qui la prononce est lui-même un Crétois, il faut en tirer la conclusion qu'il est un menteur » et ainsi la « formule » est « inconsistante » ; « Au contraire, en ne se posant pas cette question, en traitant Epiménide comme un au-moins-un, la formulation devient consistante, sans contradiction logique interne »<sup>6</sup>. Il n'est pas obligé de répondre aux mêmes critères que les autres ; il n'y a pas égalité. Ici l'ensemble est consistant parce qu'il suppose l'incomplétude, par contre, s'il est complet il devient inconsistant « autrement dit dans lequel des vérités peuvent coexister tout en se contredisant radicalement »<sup>7</sup>. D'où cette mère qui revendique qu'« on ne peut pas séparer une mère de son enfant » dans un espace favorisant la séparation mère-enfant et qui ne perçoit pas cette contradiction, mais est-ce bien nouveau ?

J'ai pu percevoir d'autres « inconsistances » dues aux contradictions logiques au sein d'institutions qui m'ont interpellé. Dans un foyer pour enfants, un panneau indiquait quand cas d'incendie en 1 il fallait joindre la direction et en 2 les pompiers. J'ai cru à un lapsus calami. Le chef de service m'a confirmé que cela était bien la consigne à appliquer. Ici, il n'y a plus d'extériorité. Les pompiers passent en second, là, où on peut s'attendre qu'ils soient les premiers. Les éducateurs qui ont reçu ce message, n'ont pas été étonnés par cette consigne étonnante qui contredisait le contenu habituel des « formations incendies » ; ce qui en dit long sur la distorsion de la parole et sur son accoutumance généralisée. Cela crée une sorte de sidération et personne ne peut réagir, comme s'il y avait eu un blanc, hors sens.

Ailleurs, dans un hôpital, un médecin m'a demandé d'assister à la consultation d'une jeune fille de 14 ans que j'accompagnais et qui devait se dévêtir pour être auscultée ; j'ai refusé de rester présent car entant qu'éducateur ma place n'était pas légitime. Ici, le médecin niait sa place prévalente, légitime et la solitude qui va avec, qui justifiaient, exclusivement pour lui, la vue de cette nudité. Le motif sécuritaire, avec la peur des responsabilités, des poursuites judiciaires est fréquemment à l'œuvre lors de ces distorsions en gommant peu à peu ce qui fonde la vie collective et la prise de risque qui va avec, au point de faire le contraire de ce qui pourrait protéger.

---

<sup>4</sup> P. 43, Jean-Pierre LEBRUN, « Clinique de l'institution, ce que peut la psychanalyse pour la vie collective », Ramonville Saint Agne, érès, 2008

<sup>5</sup> P. 43, *Ibid.*

<sup>6</sup> P. 44, *Ibid.*

<sup>7</sup> *Ibid.*

De plus, le sujet d'aujourd'hui qui percevrait la science, du fait sans doute de l'évolution gigantesque des techniques, en capacité de tout maîtriser jusqu'à la fécondité se verrait-il lui aussi en capacité de modifier, sécuriser ce qui, habituellement, ne peut pas l'être ? Il n'y a plus d'avant stable. Tout devient possible, complet au risque de l'inconsistance : le médecin se vit au même niveau que l'éducateur qui doit joindre la direction avant les pompiers en cas d'incendie. On croit pouvoir abolir la contrainte induite par le symbolique. Pourtant la science fondamentale ne chemine, me semble-t-il, qu'en congédiant l'hypothèse précédente qui a triomphé en son temps et sur laquelle elle s'est appuyée pour triompher à son tour. Et donc le réel n'est, pour la science, qu'hypothétique donc incertain, incomplet et consistant.

Pour la clinique psychanalytique, ce qui échappe ordinairement au sujet ne lui échappe pas toujours. Pour autant, ce qui échappe toujours, n'a pas disparu et donc le rapport au réel pour ce sujet auquel rien n'échappe devient perturbé. Ici, la tentation psychotique est engagée en refusant qu'il y ait une case vide dans l'univers, comme dans le jeu du taquin où l'on peut tout remettre en ordre ou en désordre grâce à la case vide. Ainsi il y a du jeu, du mouvement, une possibilité de décision d'aller dans un sens ou dans un autre. Il y a des choix à faire. Il y a de l'impossible à tout saisir et du coup une infinité de possibles à créer.

Ces dernières années, j'ai pu observer dans les institutions qu'il existe souvent une défiance envers ce qui institue comme chez certains parents fréquentant la Maison Verte. L'autorité est rejetée ou abusivement utilisée car elle favorise alors prioritairement le lien incestuel décrit plus haut. Ainsi chacun délaisse l'institution qu'il soit éducateur, psychologue ou même directeur ne nouant aucun idéal commun. Comme si personne ne voulait soustraire sa part de jouissance. Le groupe devient alors une addition d'individus, a contrario de ce que pensait Durkheim<sup>8</sup>, et non plus une institution. Chacun vaque à ses occupations, fait ses heures, prend son salaire, est courtois, rôle, complète souvent et rentre le soir dans sa bulle à plus-de-jouir, de loukoums par exemple, ou à fumer du cannabis après avoir tancé un jeune qu'il a surpris dans la journée s'exercer à la même jouissance. Parfois, le sujet contemporain a « plusieurs vies » selon MELMAN, plusieurs prêts à penser selon le contexte où il interagit. Il aménage les possibles. Il gère. Ou bien, dans les institutions, on rencontre des abus de pouvoir. Certains s'emparent de la place d'exception qui leur est conférée et la nie en la dénaturant. C'est l'autoritarisme qui discrédite l'autorité.

L'utilisateur est dépité par ce semblant d'humanisme. Et après avoir été délaissé en partie. Lorsque c'est un mineur confié à l'Aide Sociale à l'Enfance, par ses parents ; il se sent délaissé, une nouvelle fois, par une froide petite technocratie sécuritaire plutôt matriarcale ou malmené par une petite tyrannie plutôt patriarcale. Les effets sont le plus souvent une chronicisation, une attitude de soumission ; à la majorité, il ne sait pas quitter le dispositif, il devient assisté, il ne grandit pas psychiquement ; il fait des tentatives de Suicide aussi, et conforte ainsi ceux qui s'occupent de lui, qu'il a effectivement besoin d'aide ; ils ne se sont pas trompés dans leurs jugements. Il lui arrive aussi de rencontrer une personne lui renvoyant une belle image de lui-même, lui reconnaissant un désir inédit. Une seule personne suffit parfois pour l'aider au franchissement de soi pour être un autre. Mais si tout un collectif va dans cette direction ça augmente les possibles pour lui.

---

<sup>8</sup> « Un tout n'est pas égal à la somme de ses parties »

Pour hisser un idéal, quelque chose de commun à partager, faut-il encore que chacun abandonne une part de jouissance comme nous l'avons vu plus haut. L'interdit de l'inceste, de l'incestuel, surtout du côté maternel, apparaît pour la psychanalyse l'invariant pour qu'une société tienne. Chacun abandonne cette tentation de jouissance sans limites qui peut être alors cantonnée dans le fantasme et donner de la motricité au désir.

Le patriarcat est l'organisation sociale, œdipienne assurant cette limitation de jouissance selon MELMAN ; son déclin repéré laisse-t-il la place à une autre forme d'organisation symbolique qui prendrait le dessus ?

Dans la préface du livre « La nouvelle économie psychique » de Charles MELMAN, J-P LEBRUN nous interroge sur l'orientation des sociétés occidentales. « La mutation actuelle dans laquelle nous sommes emportés peut-elle être lue comme l'évolution vers un matriarcat généralisé qui se substituerait ainsi au patriarcat devenu désormais obsolète ? »

Au sein des institutions règne-t-il alors ce régime matriarcal ? Favorise-il l'esprit gestionnaire qui transforme les institutions en entreprise et est-il en lien et congruent, avec l'autorité perturbée que nous avons vu plus haut ? Devons-nous mieux connaître ce régime afin d'appréhender les dangers qu'il drague avec lui mais aussi les possibles qu'il offre ?

Où MELMAN parle de l'installation du « matriarcat généralisé » LEBRUN parle de la « désinstitutionnalisation », d'« une nouvelle organisation symbolique », ou même d'« un arrière-pays préœdipien »<sup>9</sup>.

Si le matriarcat triomphe, est-il encore possible de s'interposer, de dire non, de poser des actes psychanalytiques favorisant une limitation et donc un franchissement vers un ailleurs ? Sans être transformés en bouc émissaires car ce régime préœdipien ne laisserait plus de place à la dissemblance ?

D'un autre point d'analyse que celui de MELMAN, LEBRUN et d'autres, Il existerait peut-être un autre effet de cet affaiblissement de l'institué qui serait cette fois favorable au sujet, au social et donc à l'institution.

S'appuyant moins sur une puissance dans le ciel, chez ses parents ou chez ses supérieurs hiérarchiques le sujet d'aujourd'hui expérimenterait de nouvelles possibilités d'être, jusqu'alors inédites, qu'il irait chercher en lui-même. Il lui resterait à inventer un nouveau vivre ensemble, recréant un espace commun, respectueux de la place de chacun et ne se maintenant pas dans une jouissance sans limite. Daniel SIBONY, dans « Création » paru en 2005, observe une audace inédite dans le monde de l'art : « l'art actuel est plus riche de possibles que tout art antérieur [...] ». « Naguère » rajoute-il « l'artiste était en déphasage par rapport à son époque, aujourd'hui il l'est par rapport à lui-même, et dans cette faille essentielle il entre en contact avec l'être créateur. »<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> LEBRUN Jean-Pierre, article : « Une économie de l'arrière pays », consultable sur le site de l'ALI, 21 septembre 2009

<sup>10</sup> P.82 et 293 D. SIBONY, « Création », Seuil, paru en 2005

Il existerait dans le social, selon MELMAN, avec l'avènement du matriarcat, un risque de jouissance sans limite, une décadence et dans le même temps, selon Daniel SIBONY, une ouverture favorisant la créativité artistique et « multipliant les possibles d'être au monde ». L'institution peut-elle saisir cette opportunité ce changement social perçu par le plus grand nombre ?

« La libéralisation généralisée des jouissances » observée ici, coexiste-t-elle avec « la libération des possibles » observée là ? Peut-on vérifier une nouvelle individuation, c'est-à-dire une meilleure capacité à se différencier des autres, en progrès chez certains, et, à une même époque, les signes d'une décadence, chez d'autres, et dans le social s'individualisant en renonçant à tout idéal commun ?

Charles MELMAN dans les dernières lignes de « la nouvelle économie psychique », ouvre une perspective ou annonce un danger qui méritent toute notre attention : « Je crois qu'avec ce déclin de la figure paternelle, les jeunes commencent de plus en plus à comprendre qu'ils vont avoir à s'autoriser d'eux-mêmes. Non pas à aller chercher une autorisation ou une transmission mais à s'autoriser d'eux-mêmes, à être responsables d'eux-mêmes, et il me semble que ce sera là un trait important dans la culture. On n'aura jamais vu ça auparavant ! »<sup>11</sup>

Alors comment s'engager dans les institutions en n'abandonnant pas ce qui institue, « le commun en position de surplomb »<sup>12</sup>, tout en allant chercher en chacun, souvent esseulé, des forces vivifiantes pour que l'utilisateur ou le patient ne soit pas un objet qui dérange le fonctionnement gestionnaire, le ronron mortifère de l'institution-entreprise ? Car comme alerte Jean-Pierre LEBRUN « ne plus reconnaître comme allant de soi une place prévalente équivaut à priver le collectif de l'instance qui reconnaît à chacun sa place »<sup>13</sup>. Plus loin il indique : « Paul Ricœur, dans une conférence qu'il a consacré à Hegel aujourd'hui<sup>14</sup>, dit de l'auteur de la Phénoménologie de l'esprit, qu'il a été le penseur de l'institution, du fait d'attribuer une importance décisive et déterminante à la vie collective : « L'homme naît homme non parce qu'il a une conscience individuelle, mais parce que cette conscience individuelle entre dans un rapport dialectique avec les autres consciences individuelles pour produire des institutions. C'est dans l'institution que l'homme se perd, d'abord selon la grande loi de l'aliénation ; mais c'est là qu'il se trouve par le moyen de ce dessaisissement ; si vous voulez rester vous-même, vous ne serez rien. Si vous entrez dans le jeu social et dans ses règles, cela vous sera rendu sous forme d'une conscience plus humaine. »

Pas toujours, d'où la nécessité de distinguer différentes socialités. Voilà l'exemple d'une institution spécialisée dans l'accompagnement des familles dont au moins un des membres est atteint par une maladie grave. J'ai participé à une de leur formation qui signait mes premiers pas dans le médico-social. Cette formation embarquait, après plusieurs jours, chaque candidat bénévole à exposer à un autre le moment le plus douloureux de sa vie afin que nous éprouvions ce que les personnes que

---

<sup>11</sup> P. 235 C. MELMAN, « La nouvelle économie psychique »

<sup>12</sup> P. 22 J-P LEBRUN, « Clinique de l'institution, ce que peut la psychanalyse pour la vie collective », Ramonville Saint Agne, érès, 2008

<sup>13</sup> P. 12 *Ibid.*

<sup>14</sup> P. RICOEUR, Hegel aujourd'hui », *Esprit*, mars-avril 2006, p. 183

nous allions accompagner éprouveront lorsqu'elles se confieront à nous. Aucun de nous n'avait pourtant formulé une demande d'analyse et n'avait été prévenu d'une telle mise à nue obligatoire. Ainsi un homme jeune prit la consigne à la lettre et me confia un abus sexuel dont il fut victime dans l'enfance ; d'autres surent mieux se protéger d'une telle manœuvre mais peu nombreux ceux qui se sont délogés de cette situation. Au final, beaucoup de jeunes gens ont travaillé plusieurs jours par semaines bénévolement pour cette association.

On voit d'emblée dans cet exemple clinique que la jouissance est, dans cette institution, « sans limite »<sup>15</sup>. L'institution a une conduite voyeuriste, la pudeur n'existe pas, ce qui rappelle que l'intime ne s'expose pas partout, les places sont indifférenciées ce qui est réalisé par un psy peut l'être par un travailleur social sans que cela soit réellement pensé. Il n'y a pas réellement d'autorité mais une « main mise totalitaire »<sup>16</sup> sur le sujet.

Cette institution associative, selon moi, renvoi au régime matriarcal formalisé par MELMAN ; il existe un « empêchement » d'être pudique que l'on peut qualifier de pervers. On ne reçoit pas d'ordre explicite, on est entraîné, je dirais, par la ruse. Les agissements de cette association coïncident avec la vision postmoderne décrite par LEBRUN où la jouissance objectale gagne sur le symbolique. La haine de l'humain, de l'être est le moteur car le processus d'humanisation est rejeté.

Une autre institution associative adoptant le même régime matriarcal est spécialisée dans l'information auprès du public sur les pratiques à risques concernant le SIDA et les hépatites et dans l'accompagnement des personnes atteintes par ces maladies. Elle organisait également des formations où elle prônait le non-jugement.

Lors de la formation l'ambiance était conviviale. Toutefois m'étonnant du consensus général, je repérais que nous étions encouragés à donner notre avis sur divers sujets mais qu'un prêt à penser s'imposait sur les sujets de prédilections, donc, tabous pour l'association : l'homoparentalité (il fallait être pour), l'adoption homosexuelle (il fallait être pour), le transsexualisme (il fallait être pour le droit à chacun de faire comme il l'entend) et le sadomasochisme (il ne fallait pas être contre quand le responsable de la formation a sorti une plaquette diffusant des informations de prévention pour les pratiques à risques concernant le sadomasochisme). Cette institution était donc tolérante envers toutes les jouissances possibles mais elle réprimait l'affirmation du non, ne serait-ce que sur un seul sujet. Intolérante donc envers une pensée autre que son opinion mais en apparence si ouverte et d'un style si décontracté, si jeun's et se croyant sans tabous. Cette tendance s'est beaucoup diffusée dans la société et aux seins des institutions médico-sociales qui se disent non-jugeantes, à-tors-et-à-travers, et qui font le contraire le plus souvent involontairement comme on le voit dans l'exemple qui arrive.

J'ai eu le suivi d'une adolescente de quinze ans ayant donc obtenu sa majorité sexuelle. Cette jeune fille n'a jamais posé de problèmes jusqu'au jour où en acte elle a questionné la figure maternelle ayant eu une sexualité libre et consommant beaucoup d'alcool. Ainsi, au cours d'une sortie non autorisée elle rencontre, avec une autre jeune fille, un groupe de jeunes avec lesquels elle a eu des

---

<sup>15</sup> Pour reprendre une expression de Jean-Pierre LEBRUN : « Un monde sans limite »

<sup>16</sup> FUSTIER décrit ces institutions où une main mise totalitaire s'observe en évoquant l'institution ancienne

rapports sexuels consentants. Elle ne dit rien de cette aventure mais la jeune fille qui l'a accompagné dénonce les faits qui l'ont choquée auprès des éducateurs. Étant l'éducateur référent pour l'Aide Sociale à l'Enfance, le chef de service du foyer m'informe de ce qui s'est passé et me dit avoir prévenu spontanément le grand frère majeur, n'ayant pas d'autorité parentale, de ce qui s'est passé. Au risque de la répétition familiale, on gomme, ici, le respect du secret professionnel, sans réaliser les conséquences d'un tel acte : le rejet familial possible envers cette jeune fille.

Travailler dans une institution pour la protection de l'enfance est difficile. Régulièrement l'intervenant est confronté à des situations délicates où il doit protéger l'enfant, tenir compte de sa position de sujet, tenir compte de sa famille et de son autorité parentale, du droit etc. J'observe régulièrement que l'intervenant, qui la plupart du temps ne s'est jamais confronté à son propre inconscient et qui est régulièrement confronté à des casse-tête comme décrit plus haut, est dépassé quand il est confronté à l'adolescence, au sexe, à la mort, aux violences sexuelles, à l'inceste et les décisions qu'il prend vont souvent dans une même direction spontanée qui dessert l'usager. L'usager est renvoyé alors à une faute imaginaire qui le conforte dans l'idée qu'il a été placé dans un foyer parce qu'il était mauvais et ainsi il est loyal envers les siens. Nos institutions en favorisant la répétition dans ces familles, sont du côté de la pulsion de mort et dans un lien incestuel ; elles sont alors souvent congruentes avec ces familles en souffrances. Il y a des juges pour enfants dans les alpes maritimes, qui, informés des conditions d'accueil dans certains foyers, privilégient du coup le maintien en famille, même dans des situations de danger.

Faut-il entendre qu'il existe deux organisations du lien social repérables et donc à l'œuvre dans l'institution « qui coexistent, se superposent, s'opposent »<sup>17</sup> ? Qui complexifie beaucoup notre lien aux institutions ?

L'une permettrait un rapport entre S1 et S2 rendant possible « une altérité »<sup>18</sup>, une tiercéité, un sujet barré, une « inégalité organisatrice »<sup>19</sup>, un patriarcat s'opposant aux phénomènes de répétition car il existe une temporalité qui s'appuie sur un avant. L'autre seulement entre S1 et S1 se résumant à « un rapport entre semblables »<sup>20</sup>, « dans le même espace »<sup>21</sup>, un matriarcat, sans faille, hors sujet, permettant l'égalité parfaite, une « jouissance commune »<sup>22</sup> à défaut d'idéal commun.

---

<sup>17</sup> Paul FUSTIER dans son livre « Le lien d'accompagnement » p. 5, s'appuie sur les travaux de Marcel MAUSS pour envisager deux types de socialités cohabitant dans les institutions une du don (socialité primaire préindustrielle) et l'autre du contrat (familiale au capitalisme).

<sup>18</sup> P. 89 MELMAN Ch. , « La nouvelle économie psychique, la façon de penser et de jouir aujourd'hui », ERES, 2009

<sup>19</sup> P. 90 *Ibid.*

<sup>20</sup> P. 89 MELMAN Ch. , « La nouvelle économie psychique, la façon de penser et de jouir aujourd'hui », ERES, 2009

<sup>21</sup> P. 89 *Ibid.*

<sup>22</sup> P. 91 *Ibid.*

Chacun peut être en place d'exception et chacun respecte d'autres places d'exceptions. C'est cela qui institue, qui fait institution. Il y a toujours une référence extérieure, une antériorité, une hiérarchie.

Dans ce nouveau contexte malaisé à appréhender comment traiter l'institution ?

Le patriarcat permet un lien social explicite, hiérarchisé, pyramidal avec une place prévalente qui reconnaît à chacun une place singulière ; cette organisation fait preuve aussi de dureté et ne permet pas à chacun de prendre la parole et de participer à l'élaboration d'un projet. Chacun est à sa place et qu'à sa place. Le patriarcat peut exister sans démocratie. Cette organisation du social n'est pas idéale mais permet de hisser un idéal commun et elle nous guide depuis des millénaires.

Le matriarcat abolit la hiérarchie explicite, chacun peut exprimer ses opinions, démocratie, égalité et parité sont en avant mais c'est paradoxalement la dissemblance qui est rejetée en force. L'autorité est remplacée par un pouvoir sans limite implicite qui manipule plus qu'il ne donne des ordres. Il existe aussi des douceurs de vivre ensemble (on l'a vu plus haut avec les loukoums) où il n'y a pas de rejets si on accepte d'être semblable et une soumission totale. Ce qui est profondément rejeté c'est de devoir faire des choix, accepter des frustrations, être responsable, être humain.

Dans les institutions et dans la société, ceux qui résistent à cet engluement, qui ne se sont pas rangés du côté du matriarcat osent être dans un rapport S1 S2 tandis que la tendance générale serait dans un rapport S1 S1.

Dans le passé la supervision institutionnelle s'est essentiellement pratiquée avec les équipes, mettant de côté les directions où il s'agissait de réduire les effets de l'autorité afin que chacun participe à la vie collective. Aujourd'hui LEBRUN préconise d'intervenir où il est lieu de « solidifier l'institué » donc directement avec les directions, de « construire » où avant, la ligne directrice était de « déconstruire ».

Aussi aujourd'hui, existe-t-il un « double embarras »<sup>23</sup> pour le psychanalyste désireux de traiter l'institution ? Car selon LEBRUN dans la plupart des établissements il faudra « contrecarrer la désinstitutionnalisation ambiante »<sup>24</sup> tandis qu'ailleurs « certains lieux, toujours marqués par le modèle d'hier, c'est encore l'établissement qu'il faut ébranler [...] les deux enjeux pouvant même se superposer, voire s'interpénétrer. Cela ne facilitant pas la tâche des intervenants. »<sup>25</sup> La supervision a alors pour objectif « de faire bouger l'établissement »<sup>26</sup> nous dit LEBRUN « en veillant à introduire des conditions institutionnelles compatibles avec le désir des sujets »<sup>27</sup>. On est dans le cadre de la supervision habituelle, la seule que j'ai pu voir dans les institutions, hormis deux, où les cadres et les autres salariés étaient réunis. Dans cette dernière modalité, les cadres tentent de faire glisser la supervision en analyse de pratiques, pour causer technique ou procédures à moins que les membres

---

<sup>23</sup> P. 29 J-P LEBRUN, « Clinique de l'institution »

<sup>24</sup> P. 29 *Ibid.*

<sup>25</sup> P. 29 *Ibid.*

<sup>26</sup> p. 24 *Ibid.*

<sup>27</sup> *Ibid.*

de l'équipe soient plus réservés, plus politiquement corrects. Réunir tout le monde risque de gommer le lien hiérarchique qui est clairement inscrit dans le droit du travail et dans la vie des institutions mais cette mise en commun peut aussi favoriser, selon moi, le sentiment de construire un idéal commun. Je crois que les limites doivent alors être nommées clairement, ce qui n'était pas le cas dans les situations auxquelles j'ai participé ; on peut annoncer : « ici et maintenant ce n'est pas pareil que les cadres d'un côté et les salariés de l'autre ».

Le but de la supervision nous dit LEBRUN est que « l'institution se charge de mettre en place la dimension de l'impossible et du réel »<sup>28</sup> et il existe beaucoup de possibles dans le réel, une infinité.

En une trentaine d'années, les institutions ont peu à peu abandonné la référence psy et psychanalytique et dans le même temps la référence à un tiers car aujourd'hui elle s'appuie sur un empilement inconsistant d'éléments théoriques, disparates et contradictoires ou sur des procédures techniques dévitalisantes ne confrontant plus les équipes à l'épreuve du vide ne nouant plus le symbolique au réel. L'institution médico-sociale devient peu à peu une entreprise comme l'institution hospitalière qui se laisse dominer par l'esprit gestionnaire. Elle perd ce qui fonde son existence même.

Quand une institution fait appel à un psychanalyste pour une supervision elle dit en principe accepter qu'il existe en son sein un temps et un espace vide où elle n'aurait aucun contrôle de type totalitaire. Toutefois j'ai pu voir un directeur général et un directeur rentrer dans la pièce où était organisée une supervision d'équipe sans frapper à la porte et traverser la pièce comme pour dire : « nous veillons », comme s'ils assumaient finalement leur rôle de chefs avec toutefois une ambiguïté, un double lien qu'ils proposent avec un ordre et un contre ordre : - je laisse une place au vide, je refuse le vide.

Jean-Pierre LEBRUN est plus catégorique et nous dit : « je ne connais pas de demande de supervision qui ne soit en fait une demande de direction déguisée. »<sup>29</sup> Veut-il nous dire que les chefs sont épuisés et qu'ils attendent que nous dirigeons à leur place ? Peut-être bien, mais nous serions alors non pas dans la postmodernité mais dans la modernité car il y aurait encore du transfert envers la psychanalyse.

Je pense aussi à cette anecdote actuelle : la justice a demandé à un expert psychiatre de donner un avis, à savoir si un transsexuel ayant changé de sexe et de prénom pouvait obtenir légalement l'effacement de son identité sexuelle sur sa carte d'identité et, je crois aussi, sur son acte de naissance ce qui est le fin du fin dans ce domaine ? On devient alors, preuve à l'appui, une femme si on était un homme et inversement. C'est un aménagement des possibles.

C'est un transfert de nos institutions d'aujourd'hui, là la justice, dirigé vers la science bavarde et hyperactive et moins vers l'exception des exceptions insaisissable ne répondant pas toujours aux questions que nous lui adressons.

Nous aimons et nous haïssons le silence, le vide, notre solitude, le mystère.

---

<sup>28</sup> P. 30 J-P LEBRUN, « Clinique de l'institution, ce que peut la psychanalyse pour la vie collective », Ramonville Saint Agne, érès, 2008

<sup>29</sup> P. 86 *Ibid.*

Pour conclure, je pense à ce témoignage entendu à la radio. Un jeune homme ayant été conçu suite à un don de sperme anonyme ou d'ovules anonymes, souffrait très durement car il craignait lors de ses rencontres amoureuses d'avoir à faire à une demi-sœur et de pratiquer l'inceste à son insu. Il était figé par l'angoisse.

On le voit les institutions médicales, judiciaires, sociales ne nous veulent pas que du bien surtout quand elles favorisent l'illimitation incestueuse.

Et vous, avez-vous des questions à adresser ?

FUSTIER Paul, « Le lien d'accompagnement, Entre don et contrat salarial », Dunod, 2000

GABERAN, Philippe, « La supervision, un espace tiers nécessaire », Lien Social n° 877, 20 mars 2008

LACAN Jacques, séminaire 1972-1973, Encore, Éditions de l'ALI, 2009

LEBRUN Jean-Pierre, « Clinique de l'institution, ce que peut la psychanalyse pour la vie collective », Ramonville Saint Agne, ÈRES, 2008

LEBRUN Jean-Pierre et un groupe de directeurs, « Y a-t-il un directeur dans l'institution », Presses de l'EHESP, 2009

LEBRUN Jean-Pierre « Difficultés actuelles de l'action collective », La revue Lacanienne éditée par l'ALI, n° 4, juin 2009

LEBRUN Jean-Pierre, article : « Une économie de l'arrière-pays », consultable sur le site de l'ALI, 21 septembre 2009

MELMAN Charles, « La nouvelle économie psychique, la façon de penser et de jouir aujourd'hui », ÈRES, 2009

ROUZEL Joseph, « La supervision d'équipes en travail social », Dunod, 2007

SIBONY Daniel, « Création, Essai sur l'art contemporain », Seuil, 2005