

# Apprivoiser les cavaliers d'apocalypse

**Pour situer le texte:** Ce texte est extrait des contributions de l'auteur, entre 2013 et 2019, au travail du séminaire La clinique, l'institutionnel et le politique, qui est l'une des activités de l'association Penser en institution, Penser l'Institution entre 2013 et 2019, et qui cherche à explorer les réponses possibles à l'irruption cataclysmique de la « folie gestionnaire » dans les institutions (<https://penser-en-institution.org>).

Il plaide pour une position difficile consistant à dissocier les représentants de la technobureaucratie dans les institutions, pris comme sujets, du système auquel ils appartiennent, en prenant en compte le fait qu'il ne les protège pas de la terreur devant les objets mésinscrits.

Les références explicites aux contributions des autres membres du séminaire ont été simplement anonymisées.

**Mots-clés:** dispositif institutionnel, violence institutionnelle, violence archaïque, idéopraxique, mise en perspective historique, détoxification, inquiétante étrangeté, faillibilité, technostructure, prendre soin, tâche primaire, position maternelle pré-œdipienne, emprise; mère phallique, objet interne, analyse de la pratique, position directoriale, réseau, société proto-industrielle, arborescence hiérarchique; narcissisme, faux self, position du chef, faillibilité, mai 68,

## N.B. : dans l'ensemble des textes mis en ligne

1. Les mots-clés soulignés renvoient à des concepts propres à l'auteur.

2. Les notes de bas de page font partie du texte original ou contiennent des indications bibliographiques. Les lettres minuscules en exposant renvoient aux commentaires en marge ou en encart, qui sont contemporains de la mise en ligne et visent à contextualiser rétrospectivement le texte.

3. Les n° de référence (①, ②, ③, etc.) renvoient à la bibliographie de l'auteur, en fin de texte. Il se peut que certaines de ces références ne soient pas encore en ligne. Vous pouvez vous inscrire pour être tenus informés à mesure des mises en ligne.

Ce texte est parti d'associations libres au cours de la lecture d'une contribution au séminaire qui rappelait qu'aucun dispositif institutionnel, à soi seul, ne garantit au sujet mésinscrit la prise en compte de son travail pour exister comme sujet. Et que par exemple l'invocation de la psy-

chanalyse comme organisateur du discours institutionnel dominant peut ne pas être moins violente que n'importe quelle autre. Parce que la violence institutionnelle n'est rien d'autre que la défense la plus élémentaire contre la terreur du retour de la violence archaïque.<sup>①</sup>

Ma réflexion allait dans le même sens que l'interpellation d'une de nous lors de la discussion du 22/5, ou du moins que la façon dont je l'ai entendue. Après une « vignette clinique » qui se concluait par « Il faut donc toujours retravailler à ce redéploiement pour tenter de sortir de cette forme spéculaire qui enferme l'adulte et l'enfant, alors même (que le (dispositif) a été imaginé pour «'ouvrir'» la relation ou à la relation » elle disait: « Qu'est-ce que ça change ? Si depuis toujours ces personnes sont sous emprise, c'est plus grave, c'est moins grave ? C'est mieux ? C'est pire ? »

Ce qu'il est important en effet de savoir, c'est comment, et dans quelle mesure, l'organisation idéopraxique qui structure une institution, comme n'importe quel espace social, en fournissant et imposant à la fois à ses acteurs une syntaxe commune à leur pratique, favorise plutôt plus ou plutôt moins cette prise en compte ; il faudrait plutôt dire "interdit" plutôt plus ou plutôt moins cette prise en compte.

Peut-être faut-il mettre cette question en perspective avec une mise au point épistémologique préalable. Si j'ai beaucoup insisté depuis que nous travaillons ensemble sur la mise en perspective historique, ce qui m'a souvent amené à faire remarquer des illusions d'optique attribuant à des mutations récentes des processus beaucoup plus anciens, je ne voudrais pas que nous tombions dans l'illusion inverse, celle du « il n'y a rien de nouveau sous le soleil », avec sa conclusion naturelle : « de toute façon, on n'y changera rien ». Démêler ce qui a vraiment changé, ou ce qui est vraiment en train de changer, dans le flux chaotique des expériences quotidiennes qui nous font violence, me paraît l'enjeu théorique le plus urgent, parce que lui seul peut permettre de distinguer les maillons faibles sur lesquels il serait possible de travailler.

L'autre effet pervers de la mise en perspective historique, qui n'est peut-être qu'une déclinaison du même piège, serait qu'à trop considérer la complexité et l'ambivalence des choses, on en vienne à penser que puisque le monde n'est pas manichéen, qu'il n'y a pas d'un côté un paradis perdu, et de l'autre un présent catastrophique, après tout, tout se vaut.

En soi, tout se vaut, certes, parce que ce qui institue la valeur d'une pratique, c'est la partialité autour de laquelle émerge la cohérence d'une "espèce sociale". Mais à l'intérieur de cette connivence, tout ne se vaut pas, et dès le départ de ce séminaire, je posais que c'est à l'intérieur de la connivence qui constitue le "parti du sujet" que je me situais. Cette connivence, les vents contraires la mettent à l'épreuve, mais ne l'effacent pas, et notre travail depuis un an en est une attestation supplémentaire.

Autrement dit toute valeur est relative à la grammaire symbolique de l'espace social à l'intérieur duquel elle est invoquée

Je continue donc à penser que la position clinique, telle que je l'ai définie au départ de ce séminaire<sup>2</sup> demeure le moins mauvais système d'équilibre compatible avec le statut de la mésinscription dans les sociétés néoindustrielles. Encore faudrait-il comprendre pourquoi.

Il me semble qu'il faut chercher du côté de ce que l'un d'entre nous, après d'autres, nommait détoxification. C'est parce que, et ce n'est que parce que, un système idéopraxique facilite, aux acteurs de l'institution désignés comme chargés de réduire la mésinscription, la détoxification de leur propre violence archaïque (autrement dit sa réinscription, au moins approximative, dans l'ordre symbolique), que, un peu rassurés, ils peuvent s'offrir le luxe d'accueillir et d'entendre la vérité étrangère de l'objet mésinscrit – de l'admettre dans l'entrelacs des échanges entre sujets.

Ce qui, par rapport à nos échanges, déplace la question de la stratégie par rapport à cette génération envahissante de gestionnaires, dont on a vu à quel point ils étaient d'autant plus terrifiés de la menace de submersion par l'angoisse archaïque qu'ils sont institués comme responsable de sa maîtrise par la société globale, alors que rien ne les y prépare. L'enjeu serait peut-être alors de savoir comment s'y prendre pour les rassurer et leur donner les moyens d'opérer pour eux-mêmes cette détoxification.

En cherchant mon titre pour ce texte, je repensais à un livre pour enfant qui s'appelle *Il y a un cauchemar dans mon placard*. L'histoire d'un enfant qui entoure son lit de tous les jouets guerriers dont il dispose pour faire fuir le cauchemar qui le visite chaque nuit. Mais voilà qu'une nuit le cauchemar s'assied sur son lit en pleurs, lui raconte son malheur et sa solitude, et c'est l'enfant qui le reconforte, et tous deux finissent par s'endormir paisiblement côte à côte.

Si l'on a pu poser la question pour les acteurs des institutions qui, comme les personnels de service, jouent un rôle important auprès des objets de pratique, sans être protégés par leur culture professionnelle de l'inquiétante étrangeté à laquelle ils sont de ce fait confrontés, alors pourquoi en excepter les cadres ? Certes, la technostucture dont ils sont les représentants est maintenant organisée sur un mode diamétralement opposé à celui de la clinique, mais eux, comme sujets sont, comme les autres sujets, terrifiés de ces objets confiés à leur garde et dont ils sont supposés exorciser le pouvoir délétère.

Le seul fait que cette question de simple bon sens paraisse presque une provocation ou un paradoxe fait toucher du doigt la difficulté qu'elle rencontre. Car il faudrait d'abord pour cela que les cliniciens au sens large ne voient plus en eux les emblèmes d'une autre figure de la violence archaïque, celle de l'emprise associée à celle de la dévoration.

Cette impossibilité de voir dans la technostucture les sujets, ni plus ni moins souffrants que les autres, mais souffrant autrement, se redouble en effet de cette vérité symétrique : que les cliniciens, lorsqu'ils ne sont plus protégés de leur propre violence par leur statut, perdent instantanément leur belle sérénité face à l'inquiétante étrangeté.

Dans la famille traditionnelle (elle a beaucoup changé, mais il y a encore de beaux restes...) prévalait le modèle de la mère qui peut être assez forte vis-à-vis de ses enfants, et donc prendre soin d'eux, parce qu'un homme la garantit. Les cliniciens, se retrouvent dans une position psychique similaire, et ce d'autant plus que leur objet même peut s'analyser comme une déclinaison de ce que devient la position maternelle dans une relation triangulée : un "prendre-soin" qui inscrit la satisfaction des besoins de l'enfant dans le cadre plus large du pacte symbolique, autrement dit un prendre-soin qui opère au nom du signifiant paternel plutôt que d'en être la négation. Et il est du coup bien difficile aux cliniciens d'occuper sereinement cette place s'ils ne se sentent pas garantis par un adossement à la position paternelle dont ils investissent l'institution en la personne de ses chefs. C'est d'ailleurs pourquoi, dans nos débats, nous avons vu la prégnance de la thèse selon laquelle cette tâche constituerait la "tâche primaire" de l'institution, et la difficulté à admettre que cette postulation ne correspond que très occasionnellement à la réalité sociale.

Or lorsque c'est l'idéologie gestionnaire qui en vient à définir la tâche primaire pour les dirigeants de l'institution, non seulement la présence de cette imaginaire puissance tutélaire se trouve constamment démentie, mais encore s'y substitue massivement ce qui évoque le versant redoutable de la position maternelle pré-œdipienne, à savoir l'emprise au nom de la satisfaction du besoin. Comme si la mère phallique<sup>a</sup> avait réussi à éliminer le père. Et, circonstance aggravante, les cliniciens se sentent impuissants à entrer en conflit avec elle, parce que pour eux le conflit EST violence. Car même si nous invoquons souvent la conflictualité, c'est dans sa version civilisée d'un jeu démocratique idéalisé substituant le débat à la guerre. Or fantasmatiquement, on ne discute pas avec la mère phallique : on la subit ou on la met à mort.

<sup>a</sup> Bien entendu, il ne faut pas entendre « mère phallique » au sens dans lequel un usage vulgarisé de la psychanalyse a dilué et abâtardi l'expression, celui d'une matrone viriloïde et redoutable, mais au sens précis que la théorie analytique a développé, et dont on trouve une remarquable exposition dans le célèbre article d'André GREEN (*Sur la mère phallique*, Revue Française De Psychanalyse. XXXII, 1968 Pp. 1-38)

Et pourtant, pour les psychologues au moins, l'exercice en libéral semble montrer qu'il est parfaitement possible de ne compter que sur ses objets internes pour résister aux menaces de réenvahissement par les angoisses archaïques. En fait, ce n'est pas si simple : la forte demande en supervisions, groupes de travail, etc., atteste que les objets internes demandent à s'étayer sur une circulation de parole dans le cadre d'espaces sociaux susceptibles d'être idéalisés comme garants du pacte symbolique. Il serait intéressant d'analyser finement dans quelles conditions fonctionne, en termes d'économie psychique, l'arbitrage entre le recours à ce type d'espace, et le recours à l'appareil institutionnel et/ou sa hiérarchie, pour assurer cette fonction d'étayage. Pour approfondir cette question, l'analyse de la pratique à l'intérieur des espaces institutionnels est évidemment un observatoire privilégié.

À supposer que cette difficulté à faire le deuil d'un encadrement institutionnel garant du sens soit surmontée, on serait cependant loin d'être au bout de ses peines. Au moins cela permettrait-il de poser les questions en termes de stratégie dynamique au lieu de se sentir acculé en permanence au fond d'une voie sans issue.

Il serait par exemple intéressant, au delà de la légende d'un paradis perdu, de se demander comment opérait la fonction d'étayage de l'encadrement institutionnel, là où elle opérait jadis.

"Là où elle opérait", car il faut quand même rappeler qu'aux plus beaux jours des années 70 et 80, ces institutions dont nous avons la nostalgie étaient très minoritaires : seulement, dans un environnement idéologique porteur, elles étaient souvent constituées en phares<sup>1</sup>, d'où l'illusion d'optique rétrospective.

Il me semble que dans ces contextes, beaucoup reposait sur la capacité des directeurs et des administrateurs à gérer leur position non comme un relais transmettant intégralement les consignes et impulsions reçues des étages supérieurs d'une chaîne hiérarchique, mais comme une membrane semi-perméable doublée d'une fonction de traduction, l'une et l'autre à double sens, permettant à des logiques partiellement ou totalement étrangères l'une à l'autre, celle du dedans et celles du dehors, de coexister souvent à leur insu. Ainsi remplissaient-ils une fonction d'enveloppe, de peau, grâce à laquelle les équipes avaient la latitude d'élaborer une pratique commune, dont certains de ces directeurs, mais pas tous, loin de là, étaient en outre les inspirateurs.

Plus nous travaillons ensemble, plus je me persuade que ce qui a fait basculer la vie des institutions dans les 20 dernières années, et qui balise en même temps le point fragile de l'énorme appareil aveugle qui écrase et aplatit tout sur son passage, c'est que, des conseils d'administration aux directeurs et aux cadres intermédiaires, la fonction protectrice d'interface et de traduction ait fait place au retour d'une fonction de relais le plus souvent aveugle et brouillon des pressions externes.

Cette interprétation de la position directoriale n'a été rendue possible que dans un contexte global, que j'avais évoqué dans mon premier texte<sup>②</sup>, où la logique néo-industrielle de la régulation en réseau, qui définit la technostructure, battait en brèche et renvoyait idéologiquement aux poubelles de l'histoire la logique proto-industrielle de l'arborescence hiérarchique. Elle était donc légitimée par une présomption de modernité. Ce n'est donc pas la technostructure en elle-même qu'il faut incriminer, mais, je le répète, sa transformation, sous la pression des contradictions majeures issues de la mondialisation, en une technobureaucratie hybride, habillant d'un discours moderniste un retour à des pratiques bureaucratiques tatillonnes.<sup>②</sup>

---

<sup>1</sup> Vincent Bompard et Khedidja Benarab, *Clinique désirable, clinique indésirable* in *Défense de la clinique en psychiatrie*, Marcel Sasolas dir., Eres mars 2014

Dans les institutions assignées à la réduction de la mésinscription, le résultat a été plus violent qu'ailleurs, parce qu'il y a contradiction irréductible entre les logiques sociales, quelles qu'elles soient, dont l'objet est de faire disparaître ou au mieux d'atténuer les effets engendrés par les objets mésinscrits, et la logique d'une prise en considération de ces objets comme sujets.

Que l'appareillage macrosocial ne puisse faire autre chose que se défendre de la mésinscription en tentant de la ramener à ses repères idéologiques dominants, c'est aussi vieux que le monde, et personne n'y changera rien. Les politiques sociales des années 70 n'étaient à cet égard ni meilleures ni pires que la philanthropie du XIXe siècle, le grand renfermement du XVIIe siècle, l'expulsion médiévale dans la sauvagerie des espaces non socialisés, ou que sais-je encore. La nouveauté, c'est que faute de filtres médiatisant cette contradiction, elle éclate à l'intérieur des institutions avec une extrême brutalité pour ces "cliniciens" qu'avait fait émerger la période historique antérieure.

L'importance stratégique d'un travail jouant sur la même contradiction, mais cette fois à l'intérieur des sujets concrets occupant les positions de pouvoir, entre leur inféodation à la technobureaucratie et leur terreur au contact des sujets mésinscrits est donc nodale. En fait, il s'agirait de travailler à redéplacer jusqu'aux frontières de l'institution l'enveloppe protectrice, la membrane semi-perméable à l'intérieur de laquelle puisse s'élaborer dans la durée une microsociété plus accueillante à la position clinique.

L'obstacle majeur paraît ici que l'écart culturel entre les cliniciens et la technobureaucratie se double souvent d'un écart en termes de structure psychique. Il y a évidemment de part et d'autre de nombreuses exceptions, mais il semble que la confrontation soit en même temps celle de deux "personnalités de base"<sup>③</sup>, peut-être pas aussi étrangères au fond en ce qu'elles seraient deux déclinaisons de la position psychique qui est devenue dominante dans la culture contemporaine, où fonctionne de moins en moins bien la sacro-sainte ligne de partage entre névrose et psychose.

Il y a cependant entre elles un fossé dans l'organisation du narcissisme qui obligerait les cliniciens à un gros travail d'invention (mais au moins celui-là serait-il dans leurs cordes). J'ai effleuré cette question oralement lors de la séance du 22/5, mais elle demanderait à être encore



beaucoup creusée. Cela a à voir avec le faux self<sup>2</sup>, une position psychique où le sujet s'exile de lui-même et se met à l'abri d'une identité et d'un discours qu'il ne peut recevoir et transmettre. Et avec le narcissisme phallique "actuel" (au sens de ce mot dans "névrose actuelle") lié à la position sociale de chef (l'impossibilité de supporter d'être perçu comme faillible). Avec, à l'intersection des deux, le fantasme que l'intrapsychique est le lieu de la faillibilité comme figure insupportable de la castration, ce même fantasme qui fait que statistiquement les hommes sont bien moins nombreux que les femmes à recourir spontanément aux services d'un psy : "si on voit ce qu'il y a à l'intérieur, on va voir ma castration". Ce n'est pas le meilleur cas de figure pour permettre à quelqu'un de travailler sur ses terreurs invouables.

Sa seule existence suffit à convaincre de ce qu'une telle stratégie n'est certainement pas une panacée. Peut-être même le mot "stratégie" est-il bien mal choisi en ce qu'il évoquerait une systématisation volontariste dont on ne voit pas bien qui la mettrait en œuvre. En attendre des effets spectaculaires et à court terme exposerait à des découragements plus sévères encore. Mais il me semble qu'il n'y a pas beaucoup d'alternatives.

Ce qui ne veut pas dire qu'il s'agit d'une position désespérée. L'histoire fourmille d'exemples de mouvements souterrains qui après avoir été vécus dans l'instant comme sans avenir et impuissants, éclosaient d'un coup, un beau jour, et au grand jour, alors qu'on s'y attend le moins. Puis-je me permettre de l'illustrer d'un morceau de mes souvenirs ? En septembre 1958, les 80 % d'approbation au référendum qui instituait la république gaullienne avaient assommé littéralement la génération qui s'était forgée dans l'après-guerre, et fédérée en particulier dans la lutte contre les guerres coloniales. Dans un texte que je n'ai jamais retrouvé, j'avais alors écrit pour une petite revue d'étudiants, pour essayer de donner à nos 20 ans un horizon un peu moins bouché, qu'il fallait s'accrocher au terrain, s'enkyster dans des tentatives minuscules, et que cela finira bien par déboucher un jour. Et 10 ans jour pour jour après le 13 mai 1958, c'était mai 68

mot-clé. Ça ne ressemblait assurément en rien à quoi que ce soit qu'on ait pu imaginer. Et pourtant je l'ai instantanément reconnu comme le point d'aboutissement d'un long tâtonnement souterrain.

---

<sup>2</sup> Le correcteur d'orthographe me suggère de remplacer ici "self" par "libre-service". C'est peut-être une idée à creuser...



**Références des autres textes de l'auteur auxquels il est fait renvoi dans le texte.**

① *La violence et l'effroi* <https://anbenri.fr/classement-thematique/eclairages/violence/>

② *Les pys au risque du politique* <https://anbenri.fr/classement-thematique/histoires-et-societes/politique/>

③ *Psychologie, mésinscription et position identitaire : la psychologie dans la nébuleuse des pratiques nouvelles in la Formation en Psychologie, filiation bâtarde, transmission troublée* ( P. MERCADER et A.N. HENRI dir. ), Presses Universitaires de Lyon Lyon 2004 p. 226

ou

URL : <https://anhenri.fr/classement-thematique/pratiques/la-psychologie-dialectique-des-pratiques-et-du-discours-savant/> . 21

④ *La castration* (1984), <http://henri.textes.free.fr/anh/images/stories/documents/txt162.pdf>

⑤ *Penser à Partir de la Pratique*, G. GAILLARD, A.-N. HENRI, O. OMAÏ Ramonville St Agne, Érès, 2009

⑥ *De l'obscur objet de la théorisation à l'obscur passion de théoriser*, in G. GAILLARD, P. MERCADER, J.-M. TALPIN (dir.) *La partialité comme atout dans les sciences humaines*, Paris, In Press, 2011,

⑦ *L'enfant abîmé: un emblème de l'horreur*, (<http://henri.textes.free.fr/anh/images/stories/documents/txt1.pdf> )

⑧ *Sociétés néo-industrielles, chronicisation des états de crise et formation d'adultes* ( 1994), (<http://henri.textes.free.fr/anh/images/stories/documents/txt136.pdf> )