



Michaël Saunier¹

Table des matières

I – Qu'est-ce que je fous là !	2
II – Un collectif au final !.....	5
III L'accueil au cœur de nos dispositifs ?.....	8
IV – De la commande sociale, au lien avec les partenaires ?	9
Conclusion	12

Faire-équipe ! Faire Collectif ! Toute une histoire ?²

Ce n'est pas parce que les choses sont difficiles que nous n'osons pas.

C'est parce que nous n'osons pas celles qui sont difficiles

Sénèque

¹ **DECLARATION DE LIENS D'INTERETS** L'auteur déclare ne pas avoir de liens d'intérêts

² Intervention de M. Michaël Saunier - Responsable pédagogique de *Points de Repères*. Psychanalyste – Brest – michael.saunier@epal.asso.fr – www.pointsdereperes.bzh

Il était une fois, quelques-uns à se dire que l'aventure pouvait se vivre à plusieurs. Depuis l'origine des temps, il n'a jamais été question de faire seul. Impossible. Les histoires, quelles qu'elles soient, nous montrent qu'il faut au moins être deux pour tenter l'aventure ; les récits des religions monothéistes, les récits des aventuriers de tous les coins du globe, de tous les temps, l'idée d'être au moins deux, est une constante. Faire groupe, faire corps est une constante dans les récits.

Cela est entendu, l'idée de groupe peut partir d'un seul, mais au final, le groupe se voit convoqué.

I – Qu'est-ce que je fous là !

Qu'est-ce que je fous là !, célèbre phrase de Jean Oury³, vient ouvrir notre réflexion. Elle pose la première pierre à cette intervention. Mais avant de poursuivre, il est important de venir assoir cette tentative d'étayage du « Faire équipe ? ».

Je suis intervenant en pratiques sociales, formés à l'Université de Bretagne Occidentale, en Sociologie. Psychanalyste, adhérent à l'ALI⁴. Je suis un corsaire, car né à Saint-Malo. Pourquoi vous dis-je cela ? Car ce récit sera nourri de métaphore maritime. Le maritime est une culture, qui demande d'être toujours attentif à l'aléatoire.

Ce tissage sera alimenté de quelques vignettes, j'espère pouvoir venir vous faire percevoir le subtil du faire-équipe. Vous invitez aussi à venir tenter de tirer les bords vers telles ou telles *côtes*. Ceci n'est, entendez-le, qu'un souhait à vous mettre au travail. Je ne suis pas ici pour vous dire ce qui est bon, ou pas, dans ce faire-équipe. Mais modestement à venir vous inviter à réfléchir ensemble à ce qui vient colorer votre équipage.

Le fil rouge de ce propos : le subtil, assurément !

Voici près de 23 ans que je rencontre des équipes ; du soin, de l'éducatif, de la petite enfance, de la rééducation, de l'accueil de la vieillesse. C'est de là que je vais vous parler. Radicalement. Je ne vous parle pas d'un savoir, mais de ce qui est du tissage de ces nombreuses équipes, de femmes et d'hommes, rencontrées.

³ Psychiatre et psychanalyste Français. Figure de la Psychothérapie Institutionnelle. 1924-2014

⁴ *Association Lacanienne Internationale* - Paris

Voyez-vous, mon cabinet est en déplacement. Aujourd'hui je sors de mon confort. Je viens prendre un risque, celui de venir tenter, auprès de vous, avec vous, ensemble, de percevoir le subtil du faire-équipe.

Qu'est-ce que je fous là ! Cela ne demande pas une réponse unique, circonstancielle et conjoncturelle. Cette phrase doit nous mettre en perspective en venant toucher un petit quelque chose d'une dimension de l'existence. Il y a, assurément, un trait philosophique qui traiterait de l'être dans le nouage de l'autre. Vous le savez, il est nécessaire de faire *révolution* dans l'accueil de l'autre.

Qu'est-ce que j'entends par révolution ?

Tout simplement d'être créatif, d'avoir en tête le nécessaire d'un travail de (re)construction en permanence, car rien n'est acquis. D'où cette nécessité que de partager ensemble l'anodin du quotidien. Il me vient une vignette⁵.

Nous allons le nommer Fred. Il a 13 ans. Il est en foyer depuis quelques mois. Un placement en urgence. Ses deux parents ont été incarcérés. L'équipe éducative n'en peut plus. Il est selon les dires de cette dernière, grossier, violent, dans la menace. Une phrase en fétiche « Je vais te finir ».

Dans cette équipe, il est évoqué un *glissement* massif vers une forme de *psychose*⁶. Faire avec cette affirmation dans le travail de/avec l'équipe : « Nous ne sommes pas un établissement de soin psychiatrique ». De semaine en semaine l'équipe le stigmatise. Il est, dès lors, de plus en plus *fou*.

J'arrive un matin pour la séance mensuelle de supervision de cette équipe. J'arrive, dans cet établissement, toujours un peu tôt, afin de profiter du parc à la française. Me voici déambulant dans les allées. Au détour d'un rang de buis, il y a un enfant caché.

- Bonjour à vous, lui dis-je

- ... (lui un peu surpris)

⁵ Afin de respecter la singularité des situations, les prénoms ont été changés. Il s'agit ici d'apporter un témoignage, pas une démonstration.

⁶ La situation est plus celle de la folie que de la psychose. Je ne reprends ici que les termes utilisés pas cette équipe. Nous pourrions d'ailleurs questionner ici le vocable utilisé par les équipes dans cette perspective du faire-équipe. Le langage marque un/son territoire d'appartenance. Je ne développe pas plus, mais le malentendu est là, et s'il n'est pas mis au travail, il peut faire butter le faire-équipe. Nous connaissons tous le malentendu dans le couple !

- Quelle belle matinée. J'aime me promener par ici parfois.

- Tu es qui ? me dit-il

- Michael, je viens travailler avec les éducateurs, je suis psy...

Je n'ai pas fini ma phrase qu'il se met en quête d'un quelque chose.

- Tu leurs diras que je ne suis pas fou ? Hein tu diras....

- C'est fou cette histoire n'est-ce pas ? Devoir se cacher au petit matin, lui dis-je

- Mais suis pas fou moi...

- Dites-moi un peu ...

Là il me raconte son histoire, celle de ses parents.

- Vous l'avez raconté cette histoire aux éducateurs du foyer ?

- Ils vont penser que je suis fou.

- C'est effectivement une histoire folle. Mais bien qu'en prison, vos Parents restent vos Parents.

J'en finirais là cette histoire.

Qu'est ce qui se joue ici ? La folie de ne pas s'entendre. Ce jeune, les membres de l'équipe éducative. S'entendre, mais sur quoi ?

Sur la folie de cette histoire, qu'il serait bien d'oublier, mais si folle, je vous le dis, qu'elle demande à être parlée, racontée, afin d'accueillir le subtil de l'histoire de ce jeune.

Alors, vous poser cette question de *ce que je fous là*, c'est mettre l'impératif au travail, pour pouvoir se tenir à côté du jeune, au sens fort du terme, à côté de ces situations défaites de ceux que nous pouvons accueillir dans nos établissements.

Pouvoir tenir, c'est offrir à l'autre, que nous accueillons, un espace psychique qui tienne la route, de maintenir du vivant, du soin. Car l'arraisonnement est là parfois, se logeant dans les sous-bois, qui, si nous n'y prenons pas garde, peut nous réduire au rien, au vide de la rencontre. D'où le nécessaire travail d'équipe afin, au moins, de venir garantir à l'autre, un

accueil contenant, sécurisant, sécurise⁷, j'ose. C'est travailler sur les espaces, les passerelles entre chaque espaces, sur la connaissance que nous avons de ces espaces.

Par ce chemin pris par Fred, je tente de poser la seconde pierre de cette intervention. Celle de ce connaître dans ce qui fait l'équipe.

II – Un collectif au final !

Se connaître. Savoir qui nous sommes. D'où nous venons. Quel a été notre parcours. Savoir cela un peu, pas trop, mais certainement un peu.

L'inquiétante étrangeté⁸, décrite par S. Freud, est là quand l'intime surgit comme étranger, inconnu, autre résolument troublant. Les situations dans nos pratiques du soin et de l'accueil sont nombreuses. Nous sommes parfois plus que troublés. Nous sommes parfois effrayés. Ça nous dépasse ! Il y a comme un malaise au sein du groupe éducatif. Car là est notre question du jour. Parfois ne pas se connaître, ne permet pas l'accueil de la singularité, de l'altérité. Je ne dis pas de comprendre, car là c'est une autre histoire⁹. Ne pas se connaître, peut nous plonger dans une incompréhension, voire une sidération.

Pour éviter cette effraction dans le réel¹⁰, se connaître pour accueillir chaque situation sans risquer, sans glisser, sans s'effondrer. Tenir ensemble la barre.

Cette vignette, dans un SSR¹¹ pédiatrique, où je rencontre un jeune ados, qui est alité, perfusé, dans ce qui est la salle de vie. Je viens prendre un café avant mon intervention au sein du service.

- Tu sais que tu sais que je vais mourir ? me dit-il. C'est triste, mais le plus dure c'est que personne ne m'en parle. Ils évitent le sujet. Moi je veux parler de ça !
- Pourquoi, penses-tu, qu'ils évitent le sujet de finir sa vie ?, lui dis-je.
- Car ils ne savent pas eux. Me dit-il assuré.

J'en arrête là.

⁷ En référence aux travaux de **Françoise Dolto** sur la prévention précoce/castrations symboligènes.

⁸ **S. Freud**, *Essais de psychanalyse* - L'inquiétante étrangeté (Das Unheimliche) (1919) – Paris, Petite Bibliothèque Payot, 1998

⁹ **J. Lacan** le disait à propos de la clinique : « Gardez-vous de comprendre. »

¹⁰ **J. Lacan** : le réel c'est quand on se cogne

¹¹ Service de Suite et de Rééducation

Vous entendez comme parfois nous laissons l'autre de côté, car il y a de l'étranger en lui, en nous. Insupportable pour tous ! Ne pas éviter, c'est là tout le risque d'aujourd'hui, qui n'est plus le refoulement mais l'éviction des sujets au nom de je ne sais quelle « bien *pensance* ¹²».

Etre authentique, faire corps, assurer une présence à l'autre, telle celle du *sémaphoriste*¹³, pour que cela tienne. La présence est celle aussi du côté subtil, être en présence, c'est aussi affirmer que l'équipe est là toute entière. Car *être-là*, c'est s'assurer que les espaces sont *collectivement* pensés.

Pourquoi je vous parle d'occuper la place du *Sémaphoriste* ? Rien à voir avec le gardien du phare, qui n'est acteur que du feu à allumer la nuit tombée. Le *Sémaphoriste* guète, il est vigilant, ordonne, cadre, balise, il est le point de repère. Il évite que cela tourne au drame. Alors, de cet impératif de se connaître, naît le Collectif. Dès lors, il s'agit d'un dispositif qui est la *machine* à traiter l'aliénation¹⁴. Il doit toujours être en question. Il s'agit là de mettre en place une nouvelle culture, j'ose devant vous le signifiant culture, car, peut-être, ai-je cette idée que ce qui fait le collectif est moins mis en question, au travail ? Une question.

Bien que la fiche de poste soit importante, il est d'autant plus important de se mettre au travail sur ce qui vient faire-équipe. Car cela ne va pas de soi ! Quel est ce lien qui va faire tenir ces hommes et femmes en même temps ?

Il y a un petit quelque chose qui tombe, depuis environ 10 ans, voire peut-être plus d'ailleurs, dans notre société, dite contemporaine. Est-ce un signe ? La transmission, faire transmission, partager un quelque chose qui fera vivre le commun. L'équipe se transmettait-elle une culture ?

Petit focus du pourquoi j'en suis là. Je vais tenter cette lecture.

Premier constat, nous sommes passés d'une famille *institutionnalisée*, qui dès la fin des années 70, vient se modifier et axe la famille vers l'*affectif*.

Là où les places étaient fixes, voire peut-être aussi figées, nous avons à faire avec un petit quelque chose qui colle, dégouline d'amour, au risque de l'annulation symbolique des places, il y a confusion. Il y a un impératif sociétal : **Jouissez !** Dans cette *nouvelle* famille, dans cette

¹² Panser la pensée.

¹³ Occuper la place d'une observation constante et permanente, être vigilant, jamais inquiet. En référence aux sémaphores qui balisent les côtes, afin de permettre aux navires de ne pas faire naufrage.

¹⁴ **J.Oury**, *Séminaire Le Collectif - St Anne 1984*, Paris, Ed. Scarabée, 1986

nouvelle économie psychique¹⁵, les adultes « perdent »¹⁶ le sens de la transmission à leurs enfants, c'est-à-dire qu'il n'y a plus de la transmission du *manque*.

Le manque, surtout pas !

Françoise Dolto parlait du risque de « l'enfant au poids » ; Jacques Lacan, dès 1963, parle du « risque de l'enfant généralisé ». Il y a comme une éviction à vouloir se séparer de l'enfance, à enseigner le manque. L'enfant n'apprend plus. Il est laissé là, sans repère transmissible.

Alors, dans ce qui fait collectif, qu'est-ce que nous transmettons ? Ne partager que sur les congés, les pauses, les manques chez le responsable de service, voire le directeur, bien que parfois important¹⁷, ne vient pas « nourrir » le Collectif ! Transmettre, au sein d'une équipe, c'est de toute évidence venir travailler autour du sens de son action. C'est aussi travailler, vous le savez, sur le quelque-chose-de-louche. Le Collectif, s'il est opérant, transforme, fait sens pour tous.

Ce qui fait *aliénation* est avant tout un fait de structure langagière et psychique de l'être humaine. « L'homme n'est pas maître en sa Maison »¹⁸. Nous voulons cela et faisons autre chose ! Alors, il faut prendre en considération cette aliénation, pour l'appivoiser¹⁹, afin qu'elle cesse de nous jouer des tours.

Dans cette filiation qui est la mienne, le groupe n'est donc pas le Collectif ! Je ne veux pas parler ici de la dynamique de groupe, de ce qu'en disent mes collègues sociologues, voire même Freud dans l'analyse du moi.

Je m'inscris dans le subtil du Collectif, qui demande d'être volontariste, afin que cela soit efficace. C'est là, la prise de risque ici nécessaire, pour dire JE, faire du JE. Car le faire-équipe doit travailler sur les espaces du *CA-NE-VA-PAS-DE-SOI*. Ce qui demande à chaque fois de se remettre au travail autour de ce qui fait SENS, que l'on donne à son travail, à son action, à sa présence²⁰.

¹⁵ C. Melman et J-P. Lebrun, *l'homme sans gravité*, Toulouse, Ed. Eres, 2001

¹⁶ Perdent-ils involontairement ? Volontairement ? Au nom de l'infantile de quelle jouissance ?

¹⁷ Ici étant l'idée de ce mettre ensemble à parler des espaces qui font l'institution, où chacun peut avoir une perception, une implication différenciée.

¹⁸ Jean Oury

¹⁹ Cf. chapitre Le petit Prince et le Renard - Antoine de Saint-Exupéry, *Le Petit Prince*, Coll. Folio, Ed. Gallimard, 1999

²⁰ *Qu'est-ce que je fou là ?* Toujours se souvenir de cette célèbre phrase de J. Oury

III L'accueil au cœur de nos dispositifs ?

Dans la poursuite de cette introduction, je souhaite que nous prenions le temps de venir questionner ce que le Collectif doit apporter. De celui-ci j'y reviendrai, bien entendu, en conclusion, mais quelques détours, tissages, nous obligent.

Travailler ! Une injonction nécessaire. Qu'est-ce que cela veut bien vouloir dire ? Que doit-on travailler ? Sans nul doute travailler à questionner l'existant. Car il faut savoir profiter au maximum des structures existantes afin d'essayer d'exploiter tout ce qui peut servir à soigner le bénéficiaire, l'utilisateur, le malade, le jeune

Stanislas Tomkiewicz²¹ a pu élaborer l'effet de violences institutionnelles. Jean Oury nous invite à dépasser la structuration carcérale, concentrationnaire. Il faut définir ensemble ce qu'est *cette lutte* du concentrationnaire. C'est à ce prix-là que nous serons inscrit dans la fonction d'accueil de l'autre, sans autre objectif que de l'accueillir dans sa singularité. Car vous le savez, tous les entassements, tout ce que nous mettons de côté, développent des structures agressives ! Notre société est, hélas, trop pleine d'exemple. Il nous faut travailler ces petits truc de trois fois rien, afin d'éviter l'enfermement de l'autre. Il faut laisser une place active dans la prise en soin, c'est-à-dire qu'il nous faut travailler à déceler ce qui peut faire pression sur l'épanouissement des personnes²².

Pour ce faire, le faire-équipe doit s'inscrire dans une libre circulation. Ne pas entendre que chacun occupe la même place, sur l'axe horizontal, où, ici, nous pouvons imaginer que « ce que ce que je dis est aussi important que ce que mon collègue dit », et au final, si l'horizontalité est notre inscription, nous n'arriverons plus à prendre de décision. La jouissance individuelle sera, ici, notre moteur, car la coupure sera rendue difficile. Une addition de UN et non plus un UN désignant, actant. Là est le risque de l'horizontalité, qui place chacun dans l'imaginaire d'un monde meilleur, entendez, tous pareil ! Aucune différenciation.

Aussi, circulation libre des uns et des autres, c'est la circulation libre de la pensée. Car on ne peut absolument rien faire si l'on ne modifie pas quelque chose, non pas dans l'architecture, dans la décoration, mais dans la conscience que l'on a des gens, des espaces.

²¹ *J'appelle violence institutionnelle toute action commise dans ou par une institution, ou toute absence d'action, qui cause à l'enfant une souffrance physique ou psychologique inutile et/ou entrave son évolution ultérieure* - A. Cautain, S. Tomkiewicz et P. Vivet, *Aimer mal châtier bien*, Seuil, 1991 / Psychiatre et psychanalyste Français - 1925-2003

²² Soignants/Soignés

L'accueil au cœur, tel un slogan, serait par exemple de modifier nos pratiques, voire peut-être, plus subtilement, nos dénominations. Prenons cet exemple de l'utilisation du mot « admission ». Que vient-il dire ? Admettre, laisse-t-il la place à une quelconque collaboration Soignant /Soigné ? Pour ma part, il me semble que l'utilisation d'un tel signifiant est maqué par un petit quelque chose de *l'anti-accueil*, car ne laisse pas d'espace pour la rencontre, admis ou pas ! Accueillir, c'est savoir s'accueillir ! Accueillir l'anodin du quotidien, le subtil d'une histoire, sans faire de cette histoire la chose²³ qui serait à accueillir.

L'accueil est donc un espace du social, celui de la rencontre. Il offre un contact, une main tendue, un visage lumineux²⁴. Accueillir, il y a quelque chose à cueillir, c'est ce petit @, cause du désir qui échappe toujours.

IV – De la commande sociale, au lien avec les partenaires ?

Cette commande peut-être parfois sources de conflit dans les équipes.

- Pourquoi veulent-ils des comptes-rendues ?
- Pourquoi veulent-ils des infos sur le jeune ?
- Il n'est qu'un dossier pour tel service !
- Je ne transmets rien, c'est du secret !

Ce que cela m'inspire ? Le conflit, c'est la vie !

Pour ce faire, il faut parler pour ajuster. S'il y a conflit, c'est qu'il y a quelque chose de perdu, un objet égaré. Peut-être d'ailleurs, est-ce nous qui nous nous égarons dans ces conflits ?

Parler c'est vivre. Le sujet est structuré par le langage. Parler, c'est travailler le milieu professionnel :

- Qui suis-je ?
- Qui est-il ?
- Quelle est la demande ?
- Quelle compréhension ai-je de la situation ?
- Quelle place occupais-je auprès des jeunes ?

²³ Non reconnaissance du sujet. Faire de l'histoire de celui-ci, bien souvent dans nos secteurs compliquée, le seul support de la connaissance, point d'espace de rencontre, d'accueil de la surprise que cette rencontre va engendrer.

²⁴ **Charlotte de Perseval de Ferenczi à Winnicott** : *le « nourrisson savant » et le faux self* par, in Coq héron, N° 187, année 2007, Ed. ERES et plus contemporanément ceux de **Denis Vasse**, *Ombilic et la voix : deux enfants en analyse*, Ed. Seuil, 1999

- Pourquoi veux-je son bien ?
- Etc

Vous le voyez, vous le percevez, le travail avec la commande sociale doit nous demander une certaine *inscription posturale*²⁵ ; celle de travailler avec ce qu'il y a là, **ici et maintenant**.

Parfois il ne faut pas chercher à comprendre, nous dit Jacques Lacan, sans quoi nous nous égarons, et avec nous, celui dont nous nous occupons, que nous accompagnons.

Il nous faut rester dans le coup, être acteur, ne pas être en repli. Coût que coût, travailler dans l'équipe, ensemble, éducateurs, secrétaires, personnels techniques, le statut de ceux qui sont là et de ceux qui y étaient avant ; C'est faire HISTOIRE, donc faire équipe. De cette histoire, il y aura du mouvement, ce mouvement, c'est la transmission. Pas de Collectif sans transmission du travail du statut de ces derniers constituant ce collectif.

Le **faire-équipe** est d'**inventer un mouvement** qui puisse s'adapter à l'accueilli, c'est certainement multiplier les occasions d'échange dans les équipes. Ces échanges sont là pour faire tiers, voire effet de médiation, entendez s'ouvrir à un certain dialogue, tout en gardant en tête l'importance de la verticalité du travail où UN qui coupe, tranche, tout en laissant possible la poursuite de la réflexion. Car si nous restons dans l'horizontalité, le risque est d'annuler la fonction même d'accueil, car serons ethnocentrés²⁶.

Alors faire avec cette commande sociale, en l'inscrivant dans un projet éthique²⁷ fort, qui sera base du travail du Collectif. De cette éthique, clairement posée dans l'équipe, viendra s'articuler notre philosophie du *prendre-en-soin*, avec cette perspective du plaisir de soigner, du plaisir du soigné/soignant ! Cette éthique est à penser à plusieurs, sans en oublier la singularité de chacun, de chaque fonction, de chaque posture. Il y a de la relation entre les collègues, il y a du sens, de la perspective.

Une autre dénomination « au centre du dispositif ». Le centre, c'est au risque de l'oublier, car il est là, au centre. Je ne tisse pas le signifiant « dispositif » volontairement. Peut-être pourrions-nous en dire d'un petit quelque chose d' « être au bord », car le bord on s'en méfie, il ne faut pas qu'il tombe ! C'est au prix du bord, que nous ferons de la vigilance, un espace du travail.

²⁵ Dans cette idée de tenir la verticalité, tenir la route.

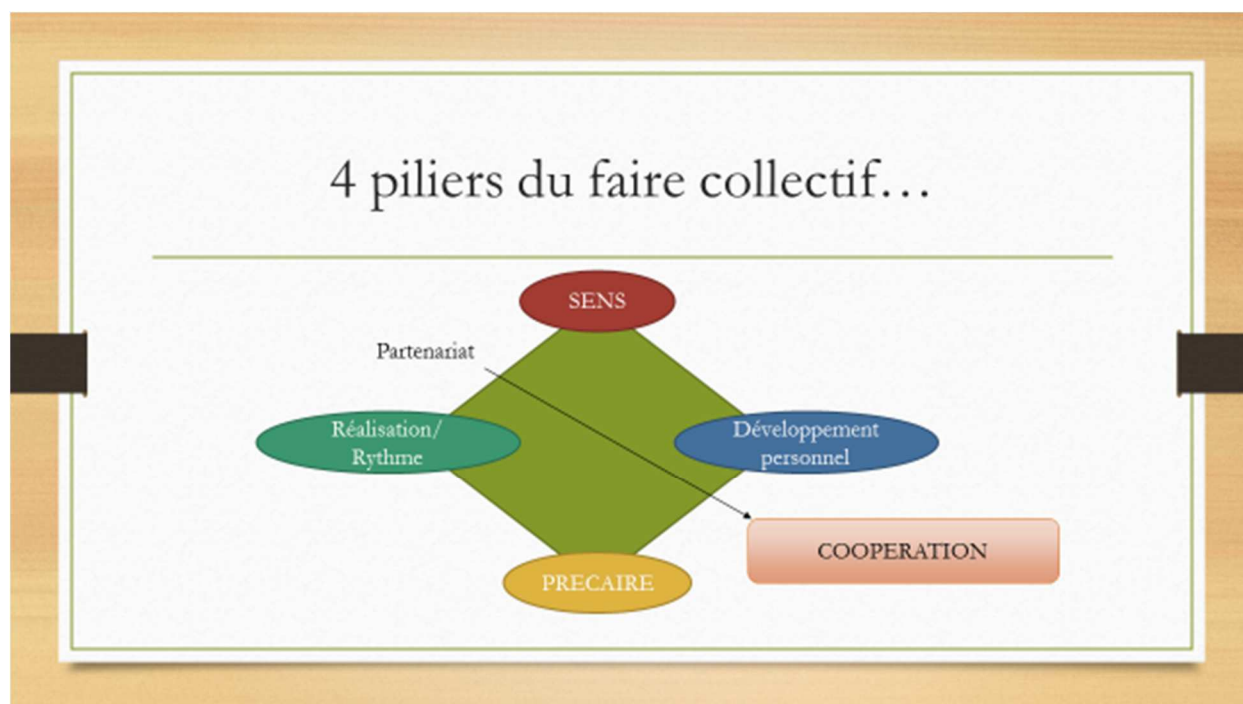
²⁶ Centré sur

²⁷ Jacques Lacan dit de l'éthique, qu'il s'agit d'articuler désir et action

C'est un fait, le Collectif est abstrait, comme d'ailleurs la commande sociale. Car au final de quoi s'agit-il ?

Occuper la place, *être suffisamment bon*, comme le disait Winnicott, avec les partenaires. Dire qui nous sommes, parler nos espaces, voire l'affirmer afin de dépasser les contraintes réelles voire, elles aussi, fantasmées.

Les partenaires doivent entendre, de votre part, ce qui vient *originifier* votre dispositif. Dispositif, ce qui fait la différence pour et dans l'accueil du jeune, du bénéficiaire, du malade ... Le partenaire est lui aussi au prise de sa propre perception de la commande sociale. Ne pas le laisser seul dans ses propres représentations. Il y a, ici, l'obligation de s'entendre sur le projet commun, afin de s'inscrire dans *la-fabrique-du-partenariat*. Pour ce faire, le travail avec les autres convoque la « force » du collectif. Cette force repose sur 4 piliers.



Du *partenariat* à la *coopération*. Elaborer ensemble la responsabilité, c'est peut-être là aussi un changement de dénomination. Du partenaire au coopérant, à la coopération, c'est être dans la participation, c'est l'obligation de définir un espace psychique de co-responsabilisation, c'est décloisonner les services, faire des liens en permanences. Cela va demander un peu d'énergie, un peu d'effort. Certes, mais c'est là aussi le prix à payer de la cohésion de votre équipe. C'est le KULTURABEIT²⁸, le travail de sa culture, qui est indispensable pour accueillir,

²⁸ S. Freud

soigner, éduquer²⁹. Mettre au travail sa culture pour s'ouvrir à une nouvelle dynamique du travail.

Conclusion

Le Collectif, tel une éthique. C'est là, dans cet espace, qu'il y a de la reconnaissance symbolique, une forme de considération de la place de chacun, car notre travail est radicalement un faire avec l'incertitude, pour preuve l'absence ce matin de l'autre intervenante ne vient pas nous empêcher de penser ensemble à cette question du Collectif, n'entame pas notre désir d'être là ensemble. Pensons à plusieurs.

Etre attentif, coût que coût, à soi, à l'autre, aux autres, à l'ambiance Ne pas se laisser détourner de son mandat, ne pas laisser tomber le jeune, le bénéficiaire, car, vous le percevez, nous devons être vigilant, car il est sur le bord ! Tenter de comprendre le subtil. Accepter de ne pas tout savoir. Accepter que parfois ça manque. Penser des perspectives et pas que des projets³⁰.

Questionner notre permanence auprès des jeunes (mouvement, rituel, relation).

Penser le clivage, faire avec et travailler avec.

Soigner les articulations de l'institution ; où sont les lieux de passage pour que le Collectif fonctionne sans trop de souffrance.

Savoir poser un cadre contenant, c'est travailler au long-cours avec l'invisible³¹. L'anodin est le travail des mineurs que vous êtes, car tout travail éducatif est invisible, d'où l'importance de travailler sur le Lien et le Collectif.

Pour finir, il nous faut maintenir une certaine force qui ne soit pas du côté du capitalisme³², qui oriente les discours du côté de la performance, du mesurable, du rentable, qui est un risque de la novlangue. Nous devons travailler le *prendre-en-soin* pour être en présence, ce qui fait que cela devra être bricolé au quotidien dans une certaine sécurité affective, car le faire-équipe, s'il est opérant, nous autorise tout en nous éloignant de l'infantile.

²⁹ Les impossibles freudiens

³⁰ Autre dénomination que nous pourrions mettre au travail.

³¹ Qui n'est pas la transparence !

³² **K. Marx**

Avoir un lieu pour être avec l'autre³³.

Il s'agit de faire travailler les malades et le personnel soignant pour soigner l'institution

TOSQUELLES

³³ Ce qui demande à chacun de savoir faire des détours spécifiques. C'est ici se mettre au travail autour de quelque chose qui serait de l'ordre du transfert. Parce que le transfert, c'est transférer...du sens. C'est tout l'art de savoir faire des détours qui fait que nous ne travaillons pas avec « le temps », mais la qualité que l'on souhaite donner au temps.

Résumé

L'équipe, le faire-équipe, le collectif interroge de plus en plus au sein des institutions. Comment penser cela sans être au prise avec la novlangue, qui nous oriente vers la rentabilité au détriment de l'autre que nous accueillons.

Prenant assise sur la psychothérapie institutionnelle, sera questionné l'enracinement du passage du faire-équipe au Collectif, structure abstraite, qui demande à penser les espaces de circulation au sein de l'institution.

Mots-clefs

Equipe, faire-équipe, Collectif, désir, action, responsabilité, s'autoriser, décision, ensemble, culture, subtil, prise de risque, accueil, au bord, être créatif