



Analyse de la pratique dans un contexte interculturel, le cas d'une ONG africaine

Nolhan Bansard, Emmanuel Gratton

DANS **REVUE DE PSYCHOTHÉRAPIE PSYCHANALYTIQUE DE GROUPE** 2020/2 n° 75 , PAGES 189 À 202
ÉDITIONS **ÉRÈS**

ISSN 0297-1194

ISBN 9782749268309

DOI 10.3917/rppg.075.0189

Date de mise en ligne : 03/09/2020

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://shs.cairn.info/revue-de-psychotherapie-psychanalytique-de-groupe-2020-2-page-189?lang=fr>



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...
Scannez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



Distribution électronique Cairn.info pour érès.

Vous avez l'autorisation de reproduire cet article dans les limites des conditions d'utilisation de Cairn.info ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Détails et conditions sur [cairn.info/copyright](https://shs.cairn.info/copyright).

Sauf dispositions légales contraires, les usages numériques à des fins pédagogiques des présentes ressources sont soumises à l'autorisation de l'Éditeur ou, le cas échéant, de l'organisme de gestion collective habilité à cet effet. Il en est ainsi notamment en France avec le CFC qui est l'organisme agréé en la matière.

ANALYSE DE LA PRATIQUE DANS UN CONTEXTE INTERCULTUREL, LE CAS D'UNE ONG AFRICAINE

NOLHAN BANSARD
EMMANUEL GRATTON

Nous proposons d'étudier, à travers la dynamique de groupes d'analyse de la pratique professionnelle, le fonctionnement d'une organisation non gouvernementale (ONG) africaine intervenant auprès des enfants en situation de rue. Depuis plusieurs années, l'ONG sollicite l'intervention des Occidentaux, à travers des réseaux académiques, universitaires et associatifs, pour favoriser l'évolution du travail de terrain auprès des enfants. L'équipe de l'institution accueille donc fréquemment des volontaires, des bénévoles et des stagiaires (principalement français), pour répondre au manque de ressources humaines de l'ONG, mais également pour appuyer les actions de l'institution. Les interactions répétées entre culture occidentale et culture africaine offrent à l'institution une dimension interculturelle dont les participants peinent à extraire la richesse professionnelle. En effet, la cohabitation des deux cultures semble être une étape à gravir, aussi bien pour le personnel accueillant que pour les intervenants français dans la construction d'une pratique professionnelle pluridisciplinaire et pluriculturelle.

Notre objectif est donc d'étudier les différences interculturelles rencontrées et d'engager une réflexion sur la pertinence du dispositif d'analyse de la pratique dans ce contexte. L'analyse de la situation institutionnelle dont il est question a été conduite par le premier auteur de cet article, psychologue clinicien sensible à l'approche groupale et aux dynamiques institutionnelles. Cet écrit relate sa première expérience en qualité de « conducteur-analyste ». Le coauteur, absent dans le dispositif, est venu ici apporter un support critique, un regard extérieur, et donc une fonction tierce à l'analyse, mais aussi une expertise propre au positionnement psychosociologique.

MALAISE DANS L'ONG

Histoire d'une ONG africaine

L'ONG œuvre pour la prise en charge des enfants en situation de rue depuis 2005, elle se définit comme laïque, apolitique et à but non lucratif. Elle ne bénéficie d'aucun financement étatique ou clérical, elle prospère grâce à un système de donation local, puis international, et avec des moyens logistiques, au départ, très restreints. Les valeurs instituant de cette ONG se centralisent autour de l'accompagnement et du bien-être des enfants en situation de rue. En créant un premier lien avec l'enfant, les éducateurs ont pour mission de l'amener progressivement à une prise de conscience de la dangerosité et de la précarité de la rue, de faire émerger chez lui une demande d'aide, avant d'engager, en coopération avec lui et sa constellation familiale, une réinsertion scolaire ou professionnelle.

En 2012, une antenne internationale, basée en région parisienne, est créée pour permettre la promotion des actions de l'ONG en France et à l'international, mais également pour fonder des partenariats et aboutir à un soutien en ressources humaines, financières et matérielles. C'est à ce titre que de nombreux bénévoles, stagiaires et volontaires sont amenés à intégrer temporairement l'institution. Nous remarquons que, depuis sa fondation, l'ONG connaît une expansion importante, avec l'acquisition d'infrastructures, mais aussi grâce au développement en ressources humaines, aussi bien des professionnels salariés que des intervenants extérieurs. Pour toutes les tâches effectives du travail de terrain, il y a sept salariés, dont quatre éducateurs polyvalents, un comptable, un psychologue et un directeur exécutif. De juin à septembre 2018, l'ONG a accueilli une vingtaine d'Occidentaux et quelques stagiaires locaux. Si on focalise notre attention sur l'effectif global, on peut ainsi remarquer un déséquilibre : les intervenants extérieurs occidentaux sont trois fois plus nombreux que le personnel africain quotidien.

Commande institutionnelle, demande des Occidentaux

La direction de l'ONG m'a sollicité pour intervenir spécifiquement auprès des Occidentaux, puis dans un second temps, nous y reviendrons, pour intervenir auprès des professionnels africains. Cette demande fut médiatisée implicitement par un des membres de l'institution avec qui j'entretiens une amitié singulière. Nous avons fait connaissance durant mon stage de psychologue, en 2015, et déjà à cette époque, nous partageons une profonde inquiétude pour l'évolution de l'institution. La commande pourrait être résumée ainsi : « il y a de nombreux problèmes entre les Africains et les Occidentaux, entre les stagiaires et les professionnels, qui se répercutent sur le travail ». De par ma culture occidentale française et de par mon expérience professionnelle à leurs côtés, je pouvais être

le bon médiateur, celui qui connaît à la fois « les Blancs » et les Africains. J'intégrerai donc l'institution en qualité de psychologue clinicien bénévole pour engager un travail de réflexion et de médiation en offrant des temps d'analyse de la pratique. L'institution m'accordait ainsi une légitimité, en reconnaissant à la fois mon ancienneté dans l'institution, la pertinence de certains projets que j'avais pu conduire avec eux, auparavant, et mon acculturation aux mœurs et coutumes africaines grâce à ma présence répétée et continue dans le pays.

Mon intervention fut proposée devant, d'une part, l'affluence simultanée de plus en plus croissante du nombre d'Occidentaux et, d'autre part, l'observation croisée que certains d'entre eux éprouvaient des difficultés à dépasser le choc culturel et à s'adapter au fonctionnement institutionnel en vigueur. Au-delà du surnombre, il existe également des situations où les stagiaires occidentaux viennent s'opposer consciemment ou inconsciemment à des décisions institutionnelles et/ou professionnelles, générant ainsi un clivage délétère dans l'institution. Ce clivage conflictualise les relations entre les éducateurs, les Occidentaux et les enfants. Il se manifeste par des symptômes institutionnels dont nous avons pu repérer l'émergence : des Occidentaux raccourcissent leurs séjours, tandis que d'autres sont exclus temporairement par la direction, certains bénévoles expriment un réel mal-être et une désorientation... En juillet, les enfants du centre ont manqué de respect envers les Occidentaux, et certains d'entre eux ont répondu par des gestes inappropriés, recourant à des insultes ou à des punitions éducatives. Ce manque de respect tout comme ces réactions violentes sont une première dans l'histoire de l'institution, et informent, comme une sonnette d'alarme, d'un dysfonctionnement qu'il s'agit d'analyser.

Cependant, qu'en était-il de la demande des Occidentaux (stagiaires, bénévoles et volontaires) ? La demande des stagiaires, qui sera formulée après avoir présenté l'offre institutionnelle, était de pouvoir répondre principalement à leurs questionnements culturels, mais aussi de trouver un espace où aborder leurs places d'Occidentaux dans une institution étrangère. Nous remarquons que la commande institutionnelle et la demande des Occidentaux est asymétrique, ces derniers apparaissant plutôt *passifs*, n'exprimant, à première vue, aucune demande particulière, là où les professionnels africains étaient *actifs*, exprimaient un intérêt manifeste et soulevaient la nécessité du dispositif. Le paradoxe est que ce sera finalement les Occidentaux qui investiront le plus le dispositif, tandis que les professionnels africains s'en désinvestiront progressivement.

Les différents dispositifs proposés : analyse de la pratique (ADP) stagiaires, bénévoles et volontaires, analyse des pratiques professionnelle et suivi individuel

La demande provenant des professionnels était de compenser les difficultés d'accueil des Occidentaux (suivi individuel), d'engager un

travail de réflexion sur l'interculturalité des pratiques (ADP stagiaires, bénévoles et volontaires), mais également de pouvoir libérer un espace transitionnel pour penser les éventuelles répercussions sur le personnel épuisé qui doit jongler entre le travail d'accueil et le travail de terrain (ADP professionnelle). La commande institutionnelle et la demande des Occidentaux semblent ainsi converger vers la même thématique : l'interculturalité des pratiques. C'est ce qui paraît faire corps comme « organisateur psychique inconscient, le symptôme partagé ou le signifiant commun¹ ». Malgré cette convergence, la configuration de l'ADP s'est orientée vers deux groupes distincts, et non sur un groupe uni, répondant, d'ores et déjà, à une forme de clivage, à une opposition entre les professionnels et les Occidentaux. Sous la disposition du clivage se place, structurellement, tout un réseau de fantasme et d'obstacles que nous analyserons par la suite.

La demande des professionnels s'appuie alors sur les conséquences du malaise plutôt que sur ses causes. Ainsi, l'ADP professionnelle était abordée par ses participants comme une manière de réguler l'épuisement professionnel, et non d'analyser, en son sein, les différences de pratiques culturelles qui avaient pu, avec le temps, générer des frustrations dans les pratiques professionnelles. Ce souci étant imputé aux étrangers, sous un mécanisme de déplacement, aussi bien géographique que psychique : les Occidentaux viennent en terre étrangère, c'est donc eux qui doivent s'adapter aux différences culturelles.

Nous avons choisi de diviser les groupes :

- d'une part, par faisabilité clinique, parce que la réalisation de projet s'organise comme un véritable bricolage en Afrique et que nous craignons que les membres de l'institution ne s'y investissent pas, faute d'organisation ; j'étais à ce moment peut-être pris dans le jeu de la demande, c'est-à-dire que je voulais que mon dispositif s'adapte à la culture, tout comme l'institution souhaitait que ses bénévoles s'adaptent à la culture ;

- d'autre part, parce que des conflits importants s'observaient à une échelle inter-groupe entre les Occidentaux et les professionnels africains, ainsi qu'à une échelle intra-groupe entre certains Occidentaux, fragilisant leurs volontés de s'engager dans une rencontre plurielle immédiate.

MISE EN PLACE DU DISPOSITIF D'ANALYSE DE LA PRATIQUE

Cadre des séances

Nous avons présenté cet espace d'ADP comme un temps d'échange sur les pratiques individuelles, professionnelles et culturelles. L'intérêt sous-jacent étant de pouvoir créer des ponts et des repères communs.

1.R. Kaës, *L'institution et les institutions*, Paris, Dunod, 2012, p. 13.

Les participants étaient donc invités à parler de leurs éprouvés, aussi bien dans la sphère professionnelle que dans la sphère plus personnelle, s'ils le souhaitaient, suscités par le choc culturel, mais également d'adopter une posture interrogative en abordant les rencontres et les situations qui avaient pu faire « cas », comme on peut le retrouver dans des groupes Balint (Even, 2008). C'est un espace pluridisciplinaire de formation, où chacun se forme par l'expérience des autres, des connaissances apprises aux pratiques acquises. Les regards croisés de la dynamique groupale permettent de refléter les tensions vécues par les membres du groupe, et d'avoir accès, à travers les réalités psychiques individuelles, groupales et institutionnelles au registre fantasmatique, à l'*écho-logie* du groupe (Vidal, 2007). Dans le cadre de cet article, nous nous centraliserons sur le dispositif de l'ADP stagiaire, bénévole, volontaire (SBV) pour l'analyse.

Posture de l'animateur

Ma posture fut transversale. Tantôt, j'étais investi par le groupe comme un superviseur qui devait répondre aux attentes d'élaboration du groupe, tantôt, je participais à la construction latérale d'éprouvés partagés. J'étais en quelque sorte considéré comme un aîné qui connaissait, par le privilège de l'expérience et d'une culture occidentale commune, les mêmes frustrations et les mêmes questionnements qui les traversent aujourd'hui.

Mise en place du dispositif

La mise en place du dispositif a dû s'adapter à plusieurs obstacles : il fallait concilier les rotations fréquentes des membres du groupe, en fonction de leurs courtes durées de séjour, avec le nombre conséquent de participants (plus d'une quinzaine, au départ), et, évidemment, s'adapter à la *temporalité africaine* (Kamdem, 2010). C'est dans cette perspective que nous avons proposé de diviser l'effectif en deux, avec un premier groupe de sept personnes (G1) et un second groupe de huit (G2). Les séances étaient hebdomadaires, à durée d'une heure et demie, et les membres du groupe devaient être les mêmes. Le groupe n'étant pas stable et se modulant au gré des départs et des arrivées. Nous avons adapté trois fois le dispositif.

Lors de la première tentative, nous souhaitions que les groupes s'organisent de manière autonome, chacun ayant la liberté de s'inscrire sur un des deux créneaux proposés. Nous voulions, par cette proposition, évaluer la capacité du groupe à s'organiser, et observer si les protagonistes occidentaux en conflit souhaitaient être dans le même groupe ou dans des groupes distincts. Les groupes n'ont pas réussi à se constituer spontanément, malgré l'intérêt manifesté à l'égard du dispositif, ce que nous interprétons comme l'impossibilité de répondre *activement* à une proposition institutionnelle qui prône l'autonomie.

La deuxième tentative consistait donc à constituer nous-mêmes les groupes, sur la base des inscriptions antérieures. Ainsi, deux groupes ont été constitués (G1) et (G2). La première semaine, nous avons observé l'assiduité de tous les membres pour chacun des groupes. Puis, progressivement, des absences ont commencé à se manifester les semaines suivantes, jusqu'au désinvestissement quasi-total de la majorité des participants, un mois après le début du dispositif.

La troisième tentative venait répondre aux difficultés précédentes mais également à un nouvel effectif total moins nombreux. Nous voulions, puisque l'effectif le permettait, réunir, sur un temps mixte, l'ADP professionnelle et l'ADP SBV, une réunification symbolique soldant la fin du clivage que nous avons pu percevoir précédemment. La demande des stagiaires s'est réveillée, lorsque le groupe a été menacé de fusionner avec ceux des professionnels africains : une continuité de l'ADP SBV était exigée. Il a donc été convenu qu'une semaine sur deux, un temps spécial aux intervenants extérieurs allait être conservé (G1 + G2) pour aborder les questionnements culturels, tandis que l'autre semaine réunirait toute l'institution (G3).

À la suite de cette configuration, chaque créneau horaire a été investi par les intervenants extérieurs, même par ceux qui n'avaient pas connaissance, initialement, du dispositif ; ce qui suggère donc que les anciens ont transmis et présenté aux nouveaux les objectifs de nos rencontres, que ce temps fut institué dans le rythme de l'institution. Cependant, sur les six séances qui ont eu lieu, à aucune occasion nous n'avons accueilli un seul professionnel africain, malgré des invitations et des sollicitations répétées.

Participants

Les participants viennent d'horizon divers, par des moyens divers, pour des séjours variables (d'un à six mois), et ont différents statuts. Il y a ceux qui viennent pour des stages académiques universitaires (les stagiaires), ceux qui viennent par des associations comme « France-Volontaire » ou par l'intermédiaire du service civique (les volontaires) et ceux qui arrivent par d'autres réseaux (bénévoles). La population est majoritairement étudiante, l'âge des participants est entre 18 et 25 ans ; rares sont ceux qui ont déjà des expériences professionnelles antérieures ; certains ont une spécialité professionnelle qu'ils souhaitent développer dans le cadre d'une ONG (psychologie, éducateur spécialisé, coordinateur de projet...) ; d'autres viennent pour le voyage ou pour prolonger une année sabbatique. À l'échelle institutionnelle, les stagiaires, les bénévoles et les volontaires sont soumis aux mêmes exigences et aux mêmes tâches, à la réalisation d'un but commun : la participation au fonctionnement institutionnel et l'accompagnement des enfants en situation de rue. Nous pouvons ajouter, néanmoins, quelques différences statutaires, qui conflictualisent la création de sous-groupes :

les bénévoles choisissent le nombre d'heures qu'ils veulent effectuer hebdomadairement, là où les volontaires et les stagiaires sont soumis au respect contractuel de ce qui a été négocié avec les institutions d'origine (universités, service civique, associations). Les volontaires sont rémunérés par l'intermédiaire du service civique, tandis que les stagiaires sont soumis à des pressions académiques, ils doivent valider leurs unités d'enseignement ou des compétences professionnelles.

Contenu des séances

Les premières séances avaient pour but de présenter nos trajectoires actuelles dans l'institution, ainsi que les motivations de son voyage en Afrique. À chaque fois qu'une nouvelle personne arrivait dans le groupe, nous réinitialisons cette phase de présentation, laquelle était souvent utilisée pour désamorcer les nombreux préjugés qui entourent l'Occidental à l'égard de l'Afrique et qui sont amplifiés par les préventions sanitaires et hygiéniques du discours médical et les informations morbides relayées par les médias (guerre au Mali, massacres en Libye, terrorisme...). Les séances suivantes évoluent plus vers un format type Balint : une situation est amenée par un participant, le groupe étaye la situation, un retour commun est produit en croisant les éprouvés verbalisés.

Les questionnements verbalisés se regroupent sous différentes thématiques *culturelles*, *personnelles* et *institutionnelles*, qui ont pour valeurs de donner des coordonnées spatio-temporelles contenant face à l'épreuve de la migration : où suis-je ? Qui suis-je ? Qu'est-ce que je fous là ? (Oury, 2012).

- Quelle est la place du « Blanc » dans la culture africaine ?
- Pourquoi ce choix de voyage « humanitaire » ?
- Comment trouver une place originale, en qualité d'étranger, dans une institution qui accueille autant d'Occidentaux ? Comment se distinguer les uns des autres ?
- Comment donner du sens aux pratiques éducatives africaines, culturelles et traditionnelles, et y prendre place ? Comment acquérir de l'autorité envers les enfants sans reproduire les méthodes locales « punitives » ?
- Comment faire face à la misère et à la détresse sur le terrain de la rencontre avec les enfants en situation de rue ? La misère est souvent mise en comparaison avec la croissance économique de l'Occident, et donc indirectement associée à une forme de culpabilité latente.
- Comment construire une relation avec les enfants africains, comment ajuster la distance relationnelle et l'attachement dans une temporalité courte, sans s'opposer ou concurrencer les relations déjà construites par les éducateurs locaux ?
- Quelles sont les attentes des professionnels africains à l'égard de la présence des Occidentaux ? Comment se positionner envers eux ?

Nous observons ainsi plusieurs problématiques. Premièrement, la dimension culturelle est la toile de fond à tous les échanges. Secondairement, le recours à la modalité du clivage Blanc/Noir, Africain/Occidental, temporaire/permanent, est systématique pour dialectiser les pratiques. Dernièrement, nous observons paradoxalement peu ou pas de contenu concernant l'élaboration de la tâche primaire, à savoir l'accompagnement des enfants en situation de rue, ce qui était pourtant l'un des objectifs initiaux du dispositif d'analyse de *la pratique professionnelle*.

ANALYSE ET DISCUSSIONS

L'influence du métacadre africain sur l'institution

La première épreuve, essentielle, qui est d'ailleurs une des réponses que peut formuler l'ADP dans ce contexte, est de comprendre le métacadre de l'institution qui s'inscrit dans une civilisation aux antipodes de l'Occident, aux confins des repères originels. La dimension culturelle est ainsi une priorité qu'il faut « cultiver », il faut transformer un terreau stérile en un terreau fertile, pour pouvoir s'y retrouver, s'y développer et s'y épanouir. L'antenne internationale de l'ONG ne semble pas suffisamment préparer ses voyageurs à ce bouleversement, les temps de séjour relativement courts ne permettant pas aux intervenants de s'adapter simultanément à la culture et à l'institution. Nous retrouvons ainsi, dans les thématiques verbalisées, une préoccupation majeure pour l'inscription culturelle qui oscille, avec ambivalence, entre le désir de s'adapter et de se conformer à ce nouveau monde et un désir de conservation de son identité occidentale pour légitimer sa place dans le système interculturel africain. En effet, le « Blanc » qui arrive en Afrique y trouve des bénéfices narcissiques importants, s'appuyant sur une idéalisation de la figure occidentale, reliquat historique de la colonisation : son pouvoir financier est décuplé, son autorité est respectée par les locaux, ses valeurs modernes sont jugées hiérarchiquement supérieures aux valeurs traditionnelles africaines... Dans la société africaine, le « Blanc » jouit donc de privilèges liés à sa couleur de peau, aussi bien dans la considération sociale qu'on lui porte, dans les représentations inconscientes, que dans le sens singulier de ses actions et de ses mots. Les intervenants extérieurs occidentaux y sont sensibles ; certains se complaisent dans cette valorisation excessive, d'autres s'y sentent mal à l'aise, acculés par les regards idéalisés qui rentrent en dissonance avec la représentation subjective qu'ils ont de leurs propres postures d'apprenants.

La priorité du groupe est donc de rééquilibrer cette perception, de lui donner des contours rassurants. En comprenant la culture, en comprenant le métacadre de l'institution, les intervenants extérieurs peuvent aspirer à y prendre part. Nous associons ici directement la

nécessité d'un *incorporat culturel* qui organise l'espace relationnel et le passage entre la réalité psychique et la réalité extérieure (Rouchy, 2009). La difficulté inhérente à la représentation du Blanc dans le métacadre africain est souvent transposée à des questionnements sur le cadre institutionnel. Ainsi, les Occidentaux se demandent si, dans l'institution, ils sont considérés comme des « Blancs », ou comme des éléments solidaires de l'institution. En effet, comme nous le rappelle Kaës, l'institution contient une double fonction psychique : de structuration et de réceptacle de l'indifférencié. Une partie considérable des investissements psychiques sera donc destinée à faire coïncider, dans une unité imaginaire, des ordres logiques différents et complémentaires, afin de faire disparaître la conflictualité qu'ils contiennent (Kaës, 2012). L'indifférencié est ici imbriqué, dans un double mouvement, du sujet vers la culture d'accueil, son métacadre culturel, et du sujet vers l'institution d'accueil, son cadre institutionnel. On pourrait ainsi considérer la mise en place de notre dispositif comme la tentative de mise en sens de cette fonction, qui apparaît, au regard du malaise, comme l'irruption d'un refoulé institutionnel prenant sa source dans un refoulé culturel.

L'obstacle du nombre ?

Les vagues d'intervenants extérieurs renouvelant cycliquement l'effectif global, comment le dispositif pouvait-il s'adapter à cet obstacle ? À l'échelle institutionnelle, on observe un renouvellement permanent des praxis (Oury, 2003), luttant contre la chronicité de l'institution, mais dont le flux d'innovation ne peut être modulé. Un nouveau champ d'interaction, générateur de conflits et de fantasmes, ne peut être traité institutionnellement, donnant l'impression d'une massification où les identités sont confondues à travers les statuts générant des sous-groupes, et gommant les différences inter-individuelles avec un sentiment d'effacement, ou, au contraire, une revendication exacerbée et inadaptée de son individualité par rapport aux règles et directions institutionnelles. On a ici une forme d'emboîtement, du type poupées russes, de différents clivages : « les Occidentaux » et « les Africains », puis, à l'intérieur du sous-groupe des Occidentaux, un clivage « stagiaire et bénévole non rémunéré », « volontaire rémunéré », qui, eux-mêmes, sont chacun dans une opposition « les nouveaux » et « les anciens », etc. On ne retrouve pas ce clivage dans le sous-groupe des professionnels africains, qui, eux, sont permanents dans l'institution et ont donc construit une unité groupale, avec le temps. Notre dispositif a eu pour avantage de pouvoir désamorcer certaines tensions, d'adoucir l'ambiance institutionnelle, mais il n'a pu se conclure par un « happy end » où professionnels africains et intervenants extérieurs occidentaux interagissent sur le contenu interculturel de leurs pratiques professionnelles ; la faute au nombre ?

Le dispositif révèle, en lui-même, la division des groupes, et la crainte qu'ils ont de se rassembler en partageant un espace psychique différencié. Nous observons tout d'abord qu'au sein des Occidentaux, la demande est fluctuante : pour les premiers groupes (G1) et (G2), le dispositif a été investi, puis s'est effrité avec la manifestation d'un absentéisme significatif. Cet absentéisme intervenant au moment où les groupes sont numériquement les plus fragiles et où les tensions entre Occidentaux s'affaiblissent, nous l'interprétons comme le désir inconscient d'une réunification, d'un agrandissement, du cercle des participants. Lorsque nous proposons donc un temps commun, une réponse au clivage ressenti (G3), la tendance inverse apparaît, les intervenants extérieurs occidentaux manifestent la demande de se voir réserver un temps attitré (G1 + G2), une continuité aux séances précédentes (ADP SBV) qui excluait les professionnels africains. Cette fois-ci, la fusion des deux groupes est perçue comme menaçante, puisqu'elle ajoute le regard « étranger » des professionnels africains. On voit ici que la menace perçue par le groupe est d'ordre culturel, ils craignent que leurs échanges offusquent les professionnels locaux. Le contenu professionnel et pluridisciplinaire des échanges n'étant ici pas une priorité pour le groupe, trop envahi par les questionnements culturels qui vont dans le sens d'une différenciation, d'un clivage Blanc/Noir. Néanmoins, vers la fin de nos interventions, le groupe (G3) manifestait l'inquiétude de ne pas être rejoint par les professionnels africains, relançant, à chaque début de séance, l'énigme de leur absence, preuve que les membres du groupe étaient prêts à mettre de côté leurs appréhensions antérieures pour la quête d'un espace d'élaboration partagé.

Le contenu culturel périphérique et les praxis centrales

Les questionnements culturels semblent ainsi constituer une couche protectrice pour le sujet occidental en proie à ce contexte institutionnel. C'est une couche périphérique qu'il convient de protéger, puisqu'elle engage l'identité singulière du sujet en lui scellant une place dans un système groupal. La place institutionnelle et les praxis qui s'y développaient étant fragiles, il apparaissait plus sécurisant pour le sujet de comprendre sa place culturelle.

Au sein de l'institution, toute l'ambivalence des Occidentaux fut donc de chercher à se distinguer tout en se réconfortant du statut de même auprès de leurs pairs. On observera, en ADP, des différenciations mises entre le statut de « volontaire » et celui de « bénévole », ou bien encore entre « les anciens » et les « nouveaux », apportant le bénéfice narcissique de se mesurer une place hiérarchique dans un groupe d'Occidentaux en permanente rotation. Ainsi, des enjeux de rivalité se retrouveront principalement polarisés à l'égard d'un volontaire qui, à son sixième mois de stage et par son implication, avait acquis une autorité reconnue par les enfants du centre et les éducateurs, là où les

autres ne savaient toujours pas comment se positionner dans l'institution. La quête d'une place dans l'institution générait donc des clivages dans le groupe, et il restait alors, aux Occidentaux, l'éprouvé culturel comme déterminant commun pour résoudre les divergences. C'est sur ce point que s'harmonisaient tous les débats.

L'ancienneté jouait comme une sorte d'acculturation qui témoignait d'une atténuation du choc culturel favorisant la reconnaissance institutionnelle. Au contraire, tout nouveau était mis à l'épreuve de sa capacité d'ajustement. Ce qui ne peut se dire entre professionnels passait alors par l'action des enfants. On peut mieux comprendre ainsi pourquoi les enfants pouvaient ne pas respecter les jeunes stagiaires et pourquoi ceux-ci, pour témoigner de leur pseudo-assimilation culturelle, épousaient alors des postures éducatives « locales », telles qu'ils les imaginaient, en recourant à une forme d'autorité inhabituelle. Par cette action, ils prouvaient, au contraire, leur déficit d'autorité, non seulement auprès des enfants, mais aussi auprès des éducateurs du pays qui, seuls, avaient la légitimité éventuelle d'y recourir.

La dette narcissique

Le contrat narcissique (Aulagnier, 1975) permet de rendre compte des rapports corrélatifs de l'individu et de l'ensemble social. Chaque nouveau venu doit investir l'ensemble en conduisant sa continuité et, réciproquement, l'ensemble offre une place à l'élément nouveau. Dans ce sens, l'individu est à lui-même sa propre fin et, en même temps, membre d'une chaîne à laquelle il est assujéti (Kaës, 2012). L'institution porte, en elle, par le discours fondateur mythique, une somme de rêves et de désirs non réalisés qui permettent au nouveau venu de construire un étayage sur la base des générations qui l'ont précédé. Le contrat narcissique permet donc au sujet de se construire une place dans l'institution, sous réserve d'un renoncement pulsionnel. Dans notre dispositif, il semble que le groupe tende vers la clarification de ce contrat, qui apparaît flou au regard des conflits institutionnels manifestés. Grâce à leurs implications « humanitaire » et « bénévole », certains revendiquent une certaine liberté à agir dans l'institution, c'est-à-dire à choisir leurs horaires de présence, ou bien encore à adopter telle pratique ou non, en fonction de leurs principes personnels. En effet, certains refusent de se conformer aux attentes de l'institution, non pas par pur esprit de défiance, mais parce que leurs postures culturelles occidentales entrent en contradiction avec les pratiques qu'ils observent.

Au regard de ce positionnement subversif, on pourrait penser que le contrat narcissique se renverse vers une forme de dette narcissique, liant sujet occidental et institution. La dette narcissique est ici formulée comme l'attente que l'institution offre une place au nouvel arrivant, parce que sa présence, en soi, constitue une preuve suffisante

d'engagement personnel. La dimension du renoncement pulsionnel est ici forclosée. La gratification financière étant absente du contrat narcissique, une gratification autre est ici attendue par les intervenants extérieurs occidentaux. On comprend dès lors pourquoi il apparaît au groupe comme primordial de comprendre les enjeux du métacadre culturel africain, car ceux-ci reproduisent, à une échelle plus grande, ce phénomène de dette narcissique.

Le groupe a également permis d'équilibrer les représentations subjectives que chaque motivation contenait, en transformant la vacuité d'un voyage en un lieu d'inscription culturelle, institutionnelle et pour certains, professionnelle.

L'absentéisme des professionnels

L'absentéisme des professionnels africains à l'égard du dispositif final (G3), qui, rappelons-le, se voulait « mixte », solde l'échec partiel de nos objectifs. Autant les Occidentaux ont pu se nourrir de ce dispositif, en y démêlant des nœuds dont l'étreinte était douloureuse, autant la retombée institutionnelle fut très timide. Évidemment, le dispositif d'ADP fait résonance, pour les Occidentaux, à d'autres réunions de ce type auxquelles, dans leurs parcours, ils ont pu se familiariser, tandis que, pour les professionnels africains, cette nouveauté est intrigante et peut-être même menaçante.

Le dispositif horizontalisant les rapports hiérarchiques entre professionnel, stagiaire, bénévole et volontaire, entre Occidentaux et Africains, les professionnels pouvaient craindre une diminution de leur autorité là où, justement, ils cherchaient à acquérir une forme de contrôle. Leur absentéisme semble alors donner tout son sens à la commande institutionnelle de départ, le dépassement du clivage culturel, entre Occidentaux et Africains, et institutionnel, entre stagiaire et professionnel, qui était désiré, se retrouve inversement joué dans la finalité. On pourrait donc émettre l'hypothèse que le clivage, l'objet de crise, le symptôme, protège finalement le groupe professionnel d'un instituant menaçant, de l'ordre d'une domination symbolique, d'un renversement de l'autorité culturelle s'inspirant du néocolonialisme².

CONCLUSION

Il s'avère que les questionnements culturels, engageant l'identité, l'histoire, la singularité et la subjectivité des différents acteurs, sont un passage nécessaire et préalable à tous questionnements professionnels et pratiques dans ce contexte particulier. L'intérêt primaire pour la tâche effective visée, à savoir l'accompagnement des enfants en situation de

2. Un autre article de ces deux auteurs est à paraître dans la revue *L'Autre*. Il développera cette analyse en référence aux modèles d'analyse des organisations d'Eugène Enriquez.

rue, est ici déplacé et devient secondaire. On comprend mieux la nécessité, pour les Occidentaux, de se réfugier vers des *groupes d'appartenances primaires*, qui renvoient à des réalités culturelles communes, avant de se risquer dans des *groupes d'appartenances secondaires*, où la différence organise les échanges (Rouchy, 2009). Au-delà des résistances observées, le dispositif semble néanmoins avoir eu plusieurs fonctions pour les participants que nous résumons non exhaustivement :

- redonner une place au mythe fondateur, à l'élaboration de la tâche primaire, en l'occurrence l'aide sociale apportée aux enfants en situation de rue, à travers la fonction mythopoiétique (Kaës, 2012), en introduisant des réseaux de symboles et de déterminants institutionnels provenant d'une génération précédente (que je représentais de par mon ancienneté dans l'institution) ;

- sécuriser son positionnement culturel (sa place) et comprendre sa trajectoire actuelle (son histoire), afin d'engager, après maturation, des questionnements professionnel et déontologique (praxis) ;

- proposer un relais tiers de la « fonction accueil » (Tosquelles, 2009), aujourd'hui épuisé par le *turn-over* étouffant d'intervenants extérieurs ;

- questionner les mécanismes transférentiels suscités par la culture, des Occidentaux à l'égard de la culture africaine, mais également des Africains à l'égard de la culture occidentale. On pensera ainsi à la notion de contre-transfert culturel (Devereux, 1967) qui peut aboutir à différents destins, selon les sujets, mais qui semble suivre un tronc commun : idéalisation de sa culture d'origine/dévalorisation de la culture rencontrée, et idéalisation de la culture rencontrée/dévalorisation de sa culture d'origine.

- construire un positionnement professionnel singulier et pluriel, sans être aliéné ni à l'institution et à son fonctionnement, ni à la culture et à ses codes. Quel rôle éphémère jouer dans cette pièce de théâtre étrangère, qui, quoi qu'il arrive, continuera d'être jouée en mon absence ?

BIBLIOGRAPHIE

AULAGNIER, P. 1975. *La violence de l'interprétation*, Paris, Puf.

DEVEREUX, G. 1967. *De l'angoisse à la méthode dans les sciences du comportement*, Paris, Flammarion.

EVEN, G. 2008. « Les groupes Balint et leur spécificité : point de vue », *Revue de psychothérapie psychanalytique de groupe*, n° 50, p. 149-160.

KAËS, R. 2012. *L'institution et les institutions*, Paris, Payot.

KAMDEM, E. 2010. « Itinéraire de recherche qualitative sur les temporalités en Afrique », *Revue des recherches qualitatives, Association pour la recherche qualitative (ARQ)*, Hors-série, n° 8, p. 61-75.

OURY, J. 2003. *Psychiatrie et psychothérapie institutionnelle*, Nîmes, Éditions du Champ Social.

OURY, J. ; FAUGERAS, P. 2012. *Préalables à toute clinique des psychoses*, Toulouse, érès.

- ROUCHY, J.C. 2009. « Transmission intergénérationnelle dans le groupe d'appartenance », *Dialogue*, n° 186.
- TOSQUELLES, F. 2009. *Le travail thérapeutique en psychiatrie*, Toulouse, érès.
- VIDAL, J.-P. 2007. « Supervisions. Pourquoi en groupe ? », *Revue de psychothérapie psychanalytique de groupe*, n° 48.