

Intervention journée d'étude du CREAI de Bretagne 29.03.12 :

*« Qu'est-ce qui fait violence dans les établissements et services de soin, sociaux et médico-sociaux ? »*

## **Un outil spécifique : la triangulation comme limite à la violence**

### Présentation de l'établissement

L'établissement « RIBINAD » est une SANT (Structure d'Accueil Non Traditionnel) agréée depuis 1997 par le Conseil Général du Finistère. Nous sommes situés à Telgruc sur Mer où est présente l'équipe administrative, l'équipe pédagogique et l'équipe de direction.

Le mot Ribinad vient du breton et signifie « bout de chemin », dans le sens : « Faisons un bout de chemin ensemble ».

Nous accueillons 23 jeunes en séjour de rupture, répartis sur 2 pôles en Andalousie et un autre situé à Pau. Ce sont des garçons et filles âgés de 14 à 21 ans confiés à l'Aide Sociale à l'Enfance, dans le cadre de la protection de l'enfance en danger.

### Présentation du public

Ces adolescent(e)s sont inscrits dans un contexte de désocialisation, de déscolarisation, d'exclusion et/ou de transgressions sociales. L'analyse de leur situation met l'accent sur une impossibilité de verbaliser ayant bien souvent eu peu d'espaces d'expression dans leur familles ou étant baignés dans des problématiques familiales ne leur permettant pas de pouvoir s'exprimer (par exemple, le conflit de loyauté). L'expression de leurs difficultés, de leur souffrance, trouve souvent comme seul mode le passage à l'acte.

Au regard de ce constat, nous allons nous arrêter aujourd'hui sur l'un de nos outils essentiels, à savoir la triangulation qui vient guider notre fonctionnement institutionnel.

### Comment fonctionne la triangulation ?

A Telgruc est présente l'équipe pédagogique, composée du directeur, des responsables de services, du psychologue, des 2 coordinateurs. C'est le pôle décisionnel.

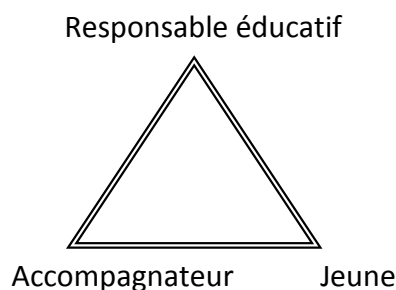
En Andalousie, un responsable éducatif local, gère une équipe d'une douzaine d'accompagnateurs qui accompagne chacun individuellement 1 jeune, 24h/24, dans une maison de village. C'est le pôle éducatif.

La prise de décision éducative se fait en concertation entre les membres de l'équipe pédagogique à Telgruc sur mer dans le cadre d'une réunion formelle hebdomadaire. Ces décisions sont ensuite relayées au responsable éducatif du pôle Andalousie puis aux accompagnateurs, pour leur mise en œuvre concrète. Le travail en équipe est ainsi régi par un principe de triangulation qui amène un tiers à prendre une décision éducative.

Olivier DEVILLARD définit le tiers comme « celui qui bouscule, interroge, remet en question ou au contraire celui qui relie, facilite, arbitre »<sup>1</sup>.

Voici deux schémas explicatifs que je propose dans le but d'apporter un éclairage sur ce mode de fonctionnement :

1<sup>er</sup> niveau de triangulation:

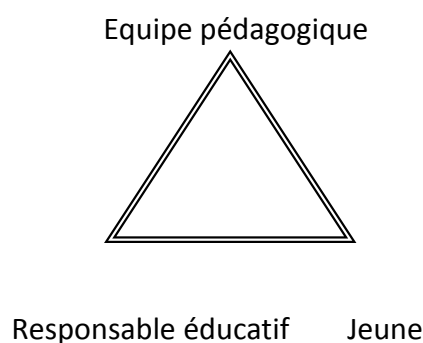


L'accompagnement est basé sur la rencontre duelle. Dans un but de déstigmatisation, l'accompagnateur qui vit avec le jeune n'a pas connaissance de son passé, contrairement au responsable éducatif et à l'équipe pédagogique. Ainsi, le jeune a la possibilité de présenter une autre image de lui, au-delà de celle qu'il avait pu se forger dans son environnement d'origine.

Si l'accompagnateur doit être suffisamment proche de l'adolescent pour que la relation soit conviviale et mettre assez de distance pour tenir sa posture d'adulte, ce n'est pas à lui que revient le décisionnel. Toute demande ou négociation doit passer par le responsable éducatif. D'une part, parce que l'accompagnateur n'a pas toutes les sphères de compréhension, d'autre part, parce que dans la mesure où ce n'est pas lui qui vient poser un refus, cela permet d'éviter les situations conflictuelles pouvant verser dans la violence verbale ou physique, ce qui peut être le cas avec des jeunes ayant un faible seuil de tolérance à la frustration.

La définition que fait Philippe GABERAN de la triangulation, comme « l'opération qui consiste à faire surgir un tiers là où le face-à-face entre Soi et l'Autre conduit inexorablement à l'opposition, au conflit, à la violence »<sup>2</sup>, vient étayer cette organisation du travail en équipe.

2<sup>nd</sup> niveau de triangulation:



Le responsable éducatif est l'interlocuteur privilégié du jeune lors des temps de bilans hebdomadaires. Dans cette relation duelle, il incarne l'autorité du pôle, se référant au cadre de l'établissement à travers le rappel du règlement de fonctionnement. Toutefois, si le responsable éducatif est force de propositions dans l'élaboration du projet du jeune, il est plus spécifiquement chargé de sa mise en œuvre. C'est l'équipe pédagogique qui prend les décisions éducatives en validant ou non le planning établi par le jeune et ses demandes de la semaine dans le cadre de la réunion pédagogique hebdomadaire. Ainsi, le responsable éducatif porte la décision d'une équipe et non sa décision personnelle.

De l'accompagnateur qui vit avec le jeune, au responsable éducatif situé à proximité, jusqu'à l'équipe pédagogique évoluant dans un tout autre environnement, ces différents niveaux permettent un regard de plus en plus distancié et donc plus neutre quant aux situations rencontrées. L'enjeu est de favoriser l'objectivité dans la prise de décision et de différer et décentrer le conflit s'il existe.

<sup>1</sup> DEVILLARD O., *Dynamiques d'équipes*, Editions d'Organisation, 2005

<sup>2</sup> GABERAN P., *Cent mots pour être éducateur*, Editions Erès, 2009.

A titre d'exemple, voyons cette situation où Jérôme inscrit sur son planning hebdomadaire, le dimanche, qu'il souhaiterait faire une sortie avec l'accompagnateur le samedi suivant jusqu'à 1 h du matin dans un bar. Cette demande a été validée, le mardi en réunion à Telgruc, et annoncée au jeune le mercredi lors de l'appel. Le samedi soir arrive, Jérôme veut prolonger la soirée jusqu'à 2 heures du matin. L'accompagnateur lui signale simplement que l'autorisation est donnée jusqu'à 1 heure, il tient alors auprès du jeune une position de "normand" (« p'têt' que ça sera autorisé, p'têt' ben que non... ») et invite l'adolescent à faire sa demande au responsable de pôle à partir d'une cabine téléphonique. L'appel se fait et un refus, par exemple, lui est signifié. L'éventuelle colère de l'adolescent est rejetée, sous forme d'insultes ou de menaces, sur le responsable de pôle ou sur l'équipe de Telgruc qui a pris la décision initiale, et non pas sur l'accompagnateur. Ainsi la triangulation, a permis d'éviter le conflit direct avec l'accompagnateur, tout en posant un acte d'autorité.

Suite à cette illustration, je vous propose à présent d'écouter la lecture psychanalytique de cet outil institutionnel que propose Youen CARIC, psychologue de l'établissement:

#### Eclairage psychanalytique de la triangulation :

En effet, cet outil prend tout son sens dans une lecture psychanalytique. Par manque de temps, nous déconstruirons les fonctions de la triangulation, seulement en lien avec des problématiques névrotiques, la triangulation dans des problématiques psychotiques occupe d'autres fonctions. Nous analyserons ainsi la fonction des différents professionnels de l'institution travaillant auprès de ces adolescents pour mieux comprendre la portée de cet outil.

Tout d'abord, la fonction globale des accompagnateurs qui partagent le quotidien des adolescents pourraient être lue sous l'angle de la fonction maternelle. Selon MULDWORF<sup>3</sup>, la fonction maternelle comporterait trois éléments: la satisfaction des besoins élémentaires, la sédation des tensions, l'apport de présence et de sécurité. Ainsi, l'accompagnateur se doit d'être entourant, veillant à la sécurité de l'adolescent et à son bien-être quotidien dans une relation 24 h / 24h. Sauf que cette relation se décline sur le mode de la relation duelle uniquement, qui viendrait rejouer la relation symbiotique originelle à la mère. Bien sûr, l'adolescent se situe dans un désir d'autonomisation, de détachement vis-à-vis des figures parentales et notamment maternelles. On peut d'ailleurs observer que bien souvent la violence s'inscrit dans une difficulté de représentation, dans un passage à l'acte comme venant dire l'incapacité à se détacher de l'Autre parental. Il nous est donc apparu nécessaire de venir apposer un tiers à cette relation entre l'adolescent et son accompagnateur (fonction maternelle), notamment lors de désaccords, de conflits émergents ou de demandes spécifiques de la part du jeune. Dans ces situations précises, il ne nous est pas apparu judicieux que l'accompagnateur puisse y répondre lui-même, car il serait alors positionné comme la personne venant matérialiser la position d'autorité et donc il pourrait alors venir convoquer le sujet du côté de son rapport au manque ou en d'autres termes aux frustrations. Ce qui bien entendu pourrait conduire à des situations de violence. Comme décrit précédemment, dans cette situation, le jeune et son accompagnateur seront amenés à se rendre à la cabine téléphonique afin d'échanger avec l'un des responsables éducatifs situés en France afin de décentrer les sources de désaccords. Ce tiers ou en d'autres termes ce Nom-du-Père va prendre plusieurs formes : l'appel du mercredi, les bilans avec les

---

<sup>3</sup> MULDWORF Bernard, *Le métier de père*, Editions Casterman, 1979

responsables de pôles et avec l'équipe de Telgruc lors des descentes des cadres éducatifs par exemple ou encore la triangulation avec les personnes extérieures à l'association (notamment référents de l'Aide Sociale à l'Enfance).

La fonction du pôle de Telgruc où se situent les responsables éducatifs serait déclinée sous la fonction paternelle et revêtirait différents axes : Le père comme tiers séparateur dans la relation mère-enfant, le père comme détenteur de l'autorité et porteur d'interdit.

Dans la problématique œdipienne, pour simplifier, l'enfant aura pour objet de désir la mère, l'enfant sera alors dans une relation d'aliénation, de fusion à la mère en tant qu'elle incarne le sein maternel, objet a, l'objet cause du désir. Mais pour que le sujet advienne, pour qu'il s'inscrive dans la chaîne des signifiants, dans le langage, il sera nécessaire que la mère introduise le Père symbolique auprès de l'enfant. Ce père va alors poser l'interdit de l'inceste, se constituer comme père séparateur dans la dyade mère / enfant. De cette opération de castration symbolique, naîtra le Surmoi, qui viendra limiter l'enfant dans la réalisation de ces fantasmes. Ainsi, la notion de Loi symbolique va progressivement s'imposer à l'enfant. Dans la pratique du travail éducatif, l'intégration plus ou moins forte de ce surmoi va induire un rapport particulier à la notion de respect du cadre, à la culpabilité lorsque le franchissement des limites est atteint...

Bien souvent, les adolescents que nous recevons ont vécu un rapport particulier à l'autorité paternelle : elle est dans de nombreux cas très peu intégrée, avec bien souvent des pères absents ou dans d'autres cas une autorité qui n'a pas fait sens car posée sous forme d'autoritarisme, de despotisme, de violence ou encore de tyrannie. Il appartient donc, à travers l'outil de triangulation, de venir signifier cette présence « symbolique paternelle », à travers la prise de décision qui vient poser un cadre sécurisant à l'adolescent. D'ailleurs, il est intéressant de souligner que certains d'entre eux vont venir rechercher ce cadre en posant par exemple des actes transgressifs ou en venant questionner le règlement intérieur.

La violence en tant que passage à l'acte vient aussi témoigner d'une difficulté de verbalisation de leurs difficultés ou de leurs difficultés à faire avec l'Autre. La triangulation intervient alors dans cette optique pour que l'adolescent bénéficie d'une place où venir loger sa parole, sa plainte parfois, sans qu'elle ne puisse s'exprimer de manière frontale à l'encontre de l'accompagnateur. Alors, l'adolescent, dans certains cas va exprimer son désaccord par de la colère, voire des insultes, un arrêt brutal de l'appel, mais très rarement sur la personne physique de l'accompagnateur.

A travers la triangulation, nous pouvons ainsi constituer ce que nous pourrions appeler un recours à la *fonction paternelle indirecte* : en référence au complexe œdipien, l'image du père va se construire pour simplifier au travers de l'image, de la représentation, de la place que donne la mère au père. Il est donc nécessaire que l'accompagnateur, dans son discours renvoie la présence du Père symbolique, le fasse exister. Ainsi, par exemple, lors de confidences de la part d'un jeune, il est important que l'accompagnateur ne puisse pas être seul à porter le poids de la parole de l'adolescent et lui signifie que les éléments seront transmis à l'équipe de responsables. De la même manière, lors de conflits, l'évocation, voire l'appel au tiers, alors initié par l'accompagnateur est essentiel pour décentrer le conflit.

En outre, cette référence à la fonction paternelle (incarnée donc par cet outil de la triangulation) viendrait également « faire grandir » l'adolescent. En d'autres termes, l'intervention des responsables éducatifs de l'institution, des « pères symboliques » aura pour fonction de ramener l'adolescent à ses devoirs, à ses responsabilités d'adolescents, mais également de faire émerger ses propres désirs, comme par exemple ses choix d'orientation socio-professionnel, qui seront entérinés par un projet individualisé. Ainsi, à travers ce « support » paternel, l'adolescent va apprendre à se positionner, à prendre confiance en ses choix, à exister en tant que lui-même et non plus seulement en tant que jeune pris dans la problématique familiale, bien souvent bloquant l'émergence du sujet à proprement parler. La triangulation intervient également lors des réunions institutionnelles où sera mesuré, débattu, mis à distance le projet du jeune dans son ensemble également dans une confrontation à la réalité.

En définitive, non seulement l'utilisation de la triangulation permet bien souvent l'évitement des passages à l'acte par la décentration du conflit, mais de manière plus profonde, elle agit sur la constitution de la personnalité de l'adolescent. Elle intervient au niveau du développement affectif en assurant les possibilités d'autonomie et d'indépendance, nécessaires à une vie affective équilibrée (grâce à la fonction de séparation), et en assurant la confiance en soi. Elle intervient également au niveau de l'organisation de la personnalité, dans la mesure où elle permet un autre rapport au surmoi à travers la fonction d'autorité.

Laurent ARROYO, directeur  
Audrey BOETE, éducatrice spécialisée  
Youen CARIC, psychologue

Association RIBINAD  
[www.ribinad.com](http://www.ribinad.com)