

# L'efficace d'une alliance thérapeutique

**Mireille Cifali Bega**

*L'auteure interroge le lien qui se trace trop souvent entre le bien-fondé d'une mesure thérapeutique et la réussite ou l'échec de celle ou celui qui en est le bénéficiaire, avec des causalités parfois douteuses. Un enfant (ou un adulte), n'évoluant pas malgré les efforts déployés par un thérapeute, nous impose de revoir bien de nos présupposés et manières d'évaluer ce que nous construisons jour après jour. La force de la dimension relationnelle de toute rencontre (alliance thérapeutique), comme la vulnérabilité d'un professionnel se pensant incompétent, sont évoquées dans cet article.*

## 1. Introduction

Je ne me prononcerai pas sur le système mis en place pour assurer la qualité des soins et le non gaspillage des dépenses, par des procédures d'évaluation, des grilles à remplir pour rendre compte de ce qui s'est passé dans la singularité d'un traitement logopédique. Je n'en ai pas la possibilité n'ayant pas dû justifier de cette manière le bien-fondé de mon travail. Une telle réflexion se doit d'être menée par celles et ceux qui en font l'usage chaque jour.

Je souhaite ici soulever des questions qui me viennent de ma pratique de clinicienne, de mon intérêt pour la relation intersubjective liant un professionnel et un enfant, un adolescent ou un adulte. J'ai déjà écrit sur l'exigence de résultats lorsqu'il s'agit d'enseignants dans leur rapport à l'apprendre. Et souscrit à la conviction que dans ce métier-là, nous avons non pas tant l'exigence d'une obligation de résultat, mais celle d'une obligation de moyens : pour chaque professionnel, il lui revient de penser dans la singularité ses gestes professionnels, son engagement, ses butées, et les résistances développées du côté de celle ou celui ne bougeant pas assez à son goût. J'ai montré dans ce contexte en quoi faire dépendre la réussite d'un travail d'enseignement par la réussite et le progrès d'un élève met la relation intersubjective sous une pression malsaine. Si nous n'y prenons pas garde, ce type de lien peut engendrer chez un professionnel une attente telle que toute déception peut susciter des sentiments en excès d'agressi-

vité. En réaction à la non-réussite, à la fermeture, au repli, à l'indifférence d'un sujet cherchant à se protéger de ce qui le blesse et le met à mal (Cifali, 2004 ; 2005), notre violence n'a pas disparu.

De telles réflexions me permettent aujourd'hui d'apporter quelques repères concernant cette fois ce que d'aucuns ont appelé une « alliance thérapeutique » confrontée à la définition d'une « efficacité ».

## 2. Causalités fragiles

Tout va bien tant qu'un thérapeute obtient de bons résultats de la part des enfants (ou des adultes) qui consultent. Il lui est alors aisé de « remplir des cases », de justifier ce qu'il a mis en place, de montrer les bons effets de ses actions. Encore que nous nous leurrions peut-être. En effet, la réussite d'un enfant tient-elle seulement à nous, à nos actions ? Comme s'il y avait des causes à effets linéaires, que nous pouvions ainsi mettre ses progrès à notre compte, et seulement à celui-ci. De multiples facteurs interviennent, nous y avons certes une part de responsabilité, mais seulement une part.

L'« efficace » que l'on conçoit se définit le plus souvent par la disparition d'une difficulté, une progression où il y avait manque, un rattrapage là où il y avait lacune. A partir du diagnostic du départ, nous désignons ce qui a bougé, ce qui a été acquis, conquis. Lorsqu'il s'agit d'une progression dans le savoir, cette mécanique peut s'avérer avoir quelque pertinence ; lorsqu'il s'agit d'une difficulté de soi vis-à-vis du monde, cela devient plus fragile. Et lorsque l'une et l'autre se mêlent, nous pouvons avoir réduit un symptôme, une lacune, mais laissé en l'état ce qui fait souffrance et qui ne manquera pas de rejaillir sous d'autres formes, même si à court terme nous sommes satisfaits et pouvons cocher dans les bonnes cases d'une évaluation de nos prestations.

La situation se complique encore singulièrement lorsque, avec ces critères objectifs (progrès, lacune comblée, acquisition, etc.), nous sommes obligés de constater que non, rien n'a été acquis dans le nombre de séances prévues, octroyées, payées pour que cela change. Cette résistance au changement est intéressante en ce qu'elle révèle peut-être là aussi de fausses certitudes, des raisonnements qui arrangent. Lorsque pour un enfant s'est construite une posture de repli, de rejet, de déni, de souffrance face au savoir, lorsqu'ont été recherchées les causes physiologiques définissant l'amplitude de ce que peut ou ne peut pas un tel enfant, lorsque nos efforts se heurtent aux mille ruses déployées par lui pour ne rien donner de son « soi » qui pourrait être humilié, nous comprenons alors que la temporalité de la rencontre ne sera pas définie par la courte durée. Nous comprenons la nécessité d'un apprivoisement préalable, d'un lien à construire, d'une confiance à établir ; la nécessité de rythmes à mettre en place, de struc-

tures à faire tenir, d'un accueil à maintenir face aux possibles ruptures et mises à mal du cadre. Nous comprenons également la force d'une inventivité pour surprendre, d'une intuition ajustée de sorte qu'une de nos propositions fasse étayage ; l'exigence d'un engagement subjectif avec des paroles qui repèrent mais jamais n'abaissent. Nous sommes pour un tel enfant dans une temporalité longue, sans exigence de résultats immédiats, alors qu'on pourrait vouloir y mettre un terme, faute d'efficacité à court terme.

### **3. Déstabilisation**

Ce suivi d'un enfant, sans résultat effectif, interroge ce que nous faisons sans même que nous ayons besoin d'une instance extérieure exigeant de rendre des comptes. En nous déstabilisant, instillant le doute sur nos capacités, en mettant à mal nos certitudes, il nous fait ressentir notre ignorance, nous fait rêver qu'un autre serait plus pertinent, saurait d'avantage (mieux).

Nous pouvons être lucides sur les contradictions actuelles entre une demande d'efficacité à court terme et le long processus de construction d'une position dans le savoir qui ne soit pas vécu comme une entité menaçante mais comme un développement de soi. Nous pouvons résister à la pression du temps, parce que nous savons impérieux de préserver pour lui cet espace de rencontre, ce regard partagé, ces éclats de rire, sans nous demander à chaque instant s'ils ont de l'effet. Il n'est déjà pas de tout repos de préserver cet espace des « coups » que portent parfois d'autres adultes ayant vite fait de détruire ce qui se construisait là (même lentement) ou d'adultes qui rappellent que les contraintes scolaires font exigences et urgence.

S'il est difficile d'être lucide sur un plan social, il l'est tout autant par rapport à nous-même. Cette lenteur nous est-elle supportable ? Nos normes, nos peurs, notre rigidité ne nous ferment-elles pas à cet autre qui n'en finit pas de se défendre ? Notre maîtrise supporte-t-elle une telle incertitude ? Sommes-nous encore aptes à inventer là où il semble n'y avoir plus de chemin connu ? Comment nous justifier ? Comment rendre compte de ce qui « ne se passe pas » et qui justement rend nécessaire la poursuite du traitement ? Quand sommes-nous dans une stagnation potentiellement destructrice d'un devenir ? Quand sommes-nous dans une stagnation qui débouchera sur du déengagement ? Tant de questions au jour le jour d'une pratique professionnelle.

Nous avons certes besoin d'outils, de dispositifs, de savoirs techniques en lien avec une difficulté. Nous avons également besoin d'un engagement subjectif supportant ce qui « ne se passe pas ». Nous ne connaissons pas l'effet que peut avoir dans l'avenir ce que nous donnons, comme présence et paroles, pour celui en face de nous qui semble indifférent. Devant cette incertitude, deux attitudes.

L'une de possible fermeture et rejet. L'autre de générosité, de don, dans la gratuité de l'instant. Don de soi, qui transmet quelque chose de la confiance que nous avons dans l'évolution de cet autre, transmission inconsciente de ce qui nous échappe. Don de paroles (ni interprétations ni jugements) qui ouvrent en jouant avec elles-mêmes : des paroles poétiques émouvant le corps et l'âme, des jeux de mots. Un don où cet autre compte malgré sa vulnérabilité et ses attitudes de défiance et de violence, de refus et de destruction.

Sommes-nous alors prêts à soutenir que l'efficace, c'est que nous ayons pu rire ensemble pour la première fois, que nous ayons pu chanter, qu'un mot soit venu, enfin ? Cela dépasse nos techniques qu'il s'agit de mettre pour un temps de côté pour rétablir ce qui a été blessé par la répétition de relations traumatiques, destructrices.

#### **4. Pas la bonne personne**

Une autre question ne manque alors pas de surgir. Sans effet immédiat, la mesure prise n'a-t-elle pas été confiée au « mauvais » professionnel, dans le sens de « qui n'a pas le bon titre, la bonne fonction dans l'organigramme » ? La mesure visait par exemple le langage écrit ou oral, le « déficit » se rendait visible sur ce plan-là, alors que dans les séances se donne surtout à entendre l'importance d'une relation, d'une construction ensemble. Vite, on pourrait conclure : « ce n'était pas la bonne indication, il aurait fallu un thérapeute, un psychologue, un psychiatre ». On s'est trompé, il s'agit de couper, reprendre avec un autre supposé plus compétent, alors même que la relation est engagée, que quelque chose de lui ou d'elle s'est accroché à cet espace-là, à cet incompetent-là. Nous saisissons ce dilemme, maintes fois déroulé, entre continuer en se sentant incompetent, et rompre en se sentant coupable car nous lui faisons subir une nouvelle séparation. Se pose alors le lien tracé entre compétences et efficacité, un lien fortement ancré dans l'univers professionnel qui est le nôtre : enjeu de rivalités entre professionnels, de discrédits portés au travail d'un autre, de luttes de territoire. Sommes-nous la bonne personne ou, mieux formulé, le bon professionnel ? Légitime ou non ? Je répondrais, un peu en provoquant, que nous sommes toujours illégitimes, et c'est bien ainsi. Cette fêlure peut nous mettre en mouvement, en alerte, en recherche de collaboration, en recherche d'apprendre. Apprendre avec l'autre, apprendre de cet autre, notre patient. Supporter notre incompetence, comme ressentir notre fragilité, comme n'être plus dans la sécurité de notre savoir, peut avoir d'excellents effets. Viendra nécessairement le moment où la séparation sera possible, avec ou non un professionnel qui nous succède. Quand il y en a un, alors nous avons à favoriser cette nouvelle rencontre, sans pour autant nous sentir en échec mais en accompagnant le passage. Dans l'espoir que cette rencontre débouche sur « quelque chose » qui ne s'est pas passé avec nous, qui adviendra avec cet autre professionnel, sans que nous

ne sachions si notre travail et notre accompagnement avant et dans la séparation n'ont justement pas permis le « succès » qui nous a manqué. Quel orgueil pour cet autre professionnel de mettre alors un tel succès à son actif; quelle présomption de juger nos efforts et notre présence comme n'ayant compté en rien dans cette possible évolution; quelle maladresse (méchanceté) d'aller même jusqu'à les disqualifier !

## 5. L'exigence relationnelle

Que l'on soit enseignant, soignant, éducateur, logopédiste, parent, c'est dans la relation intersubjective que nos actes se posent. La dimension relationnelle n'appartient pas seulement au thérapeute psychologue, psychanalyste ou psychiatre, nous serions en ce cas en présence d'une dépossession catastrophique. La puissance d'une relation, nous la connaissons. Elle ne passe pas forcément par des termes à connotation positive comme empathie, bienveillance, amour. Elle est construction avec un autre, au jour le jour, dans l'oscillation des sentiments et des ambivalences, avec des répétitions et des ouvertures, des points de fractures et des points de consistance. Elle ne se résume donc pas à une « bonne relation », elle est mouvante entre proximité et distance, entre rires et pleurs, entre résistance et émotion.

Rencontrer un visage, un regard. Etre reconnu par un autre jusque dans sa faiblesse, être estimé même si la mésestime est le sentiment qui prévaut de soi vis-à-vis de soi: il s'agit là de l'efficace (l'efficace ?) de l'humain vis-à-vis d'un autre humain. Toutes les professions, qui ont comme partenaire de travail un être humain, ont la responsabilité de cette rencontre. Son pouvoir est encore de saison. On grandit, apprend, guérit dans et grâce à une relation intersubjective. Comment alors en rendre compte ? Entre-t-elle dans une grille ? Pouvons-nous nous justifier de sa qualité pour aller quêter la prolongation d'un suivi ? Et que faire quand elle est interrompue faute de budget et de rentabilité ? Evidemment, il y a encore à lutter pour qu'une telle séparation puisse se vivre, ensemble, et faire confiance à ce qui a été donné.

Si au nom d'une dite « efficacité », nous répétons les ruptures, les arrachements, les trahisons, sur un plan budgétaire ce sera une réussite; sur un plan humain, nous aurons une possible catastrophe dont les décideurs ne se sentent pas responsables. L'efficace et ses mesures ont leurs limites; il s'agirait de le reconnaître, nous et les administratifs, et de préserver pour les plus vulnérables des espaces humains de rencontre dont généralement la qualité échappe aux grilles et aux items rationnels.

**Mireille Cifali Bega**

Professeur honoraire de l'Université de Genève, section des sciences de l'éducation ;  
elle est psychanalyste et historienne.

[www.mireillecifali.ch](http://www.mireillecifali.ch)

CIFALI, M. (2004). L'envers de l'endroit d'une obligation de résultats. In C. Lessard & P. Meirieu  
(dir), *L'obligation de résultats en éducation* (pp. 243-256). Québec : PUL et Paris : De Boeck.

CIFALI, M. (1994/2005). *Le lien éducatif: contre-jours psychanalytiques*. Paris : PUF.