



CORREF
Conférence des religieux
et religieuses de France



Fondation
des
Monastères

Journée d'étude - Actes

L'ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNALITÉS DIFFICILES EN COMMUNAUTÉ

Docteur Olivier Le Rendu
Madame Anne Lannegrace
Madame Béatrice de Montabert
Père Achille Mestre

12 juin 2018 - Paris



La Conférence des religieux et religieuses de France

veut mettre en relief ce qui fait l'essentiel de la vie religieuse, dans une unité qui n'altère en rien la diversité :

- dimensions apostolique et monastique,
- complémentarité masculine et féminine,
- communion et solidarité entre les instituts,
- attitude d'écoute et de vigilance évangéliques face aux questions et défis de l'humanité du XXI^e siècle,
- soutien des jeunes générations.

Elle répartit ses travaux en commissions : Prévoyance sociale, Formation initiale, Monde rural, Monde ouvrier et populaire, Instituts et provinces à faible effectifs, Missionnaire, Théologique, Canonique, Service des aînés, Frères enseignants, et, grâce à ses délégués, elle couvre quinze provinces ecclésiastiques.

La Corref entretient des liens de partenariat avec la Conférence des Évêques de France, le Service des Moniales, les Unions des religieux/ses (Fedear, Repsa, GRSC...) et de nombreux autres organismes.

www.viereligieuse.fr

La Fondation des Monastères

subvient aux besoins des communautés religieuses, contemplatives notamment, en apportant :

- un concours financier à leurs charges : cotisations sociales, rénovation, réhabilitation, entretien, équipement...,
- des conseils d'ordre administratif, juridique et fiscal.

Œuvre civile, dirigée par des religieux avec le concours de laïcs, elle contribue également à la conservation du patrimoine religieux, culturel, artistique des monastères.

Reconnue d'utilité publique, elle recueille, dans ce double but, tous dons, conformément à la législation fiscale sur les réductions d'impôts et les déductions de charges, ainsi que les donations et legs, en franchise des droits de succession.

Dans sa revue, *Les Amis des Monastères*, diffusée sur abonnement et disponible au numéro, la Fondation présente, chaque trimestre, un dossier thématique, une chronique fiscale et juridique, des notes de lectures...

www.fondationdesmonasteres.org



JOURNÉE D'ÉTUDE

ACTES

L'accompagnement des personnes difficiles en communauté

Docteur Olivier Le Rendu

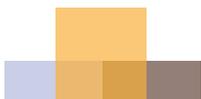
Madame Anne Lannegrace

Madame Béatrice de Montabert

Père Achille Mestre

*Une journée organisée par
la Conférence des religieux et religieuses de France
et la Fondation des Monastères*

*Frères des Écoles Chrétiennes
12 juin 2018 - Paris*



SOMMAIRE

Introduction

Sœur Anne Chapell, Sœurs du Sacré-Cœur de Jésus,
membre du Conseil de la Corref 3

Personnalités en difficulté ou difficultés de communautés 7

Docteur Olivier Le Rendu, psychiatre

Échanges avec la salle28

Différents types de relation au cours de la vie ; leur évolution avec la maturité 30

Madame Anne Lannegrace, psychologue, psychanalyste

Échanges avec la salle49

Approche systémique : difficultés relationnelles et dysfonctionnements communautaires 51

Madame Béatrice de Montabert, psychologue et coach

Échanges avec la salle64

Des perspectives offertes par le droit canon pour des situations délicates 66

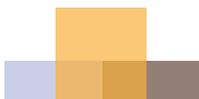
Père Achille Mestre, canoniste et juriste, Secrétaire général
adjoint de la Corref

Échanges avec la salle76

Table ronde avec les intervenants : Quelques « bonnes pratiques » 78

Conclusion

Sœur Véronique Margron op, Présidente de la Corref 80



MOT D'ACCUEIL

Par Sœur Anne Chapell

Au nom de la Corref, je suis heureuse de vous souhaiter la bienvenue pour cette journée de réflexions et d'échanges autour d'un thème sensible : l'accompagnement des personnalités difficiles en communauté.

L'idée de cette journée est née d'un groupe de travail issu du Conseil d'administration de la Corref, suite à des questionnements répétés de supérieur(e)s majeur(e)s sur les difficultés croissantes rencontrées dans l'animation des communautés.



Comment, en service d'autorité, accompagner les personnalités difficiles en communauté ? Ce thème qui nous rassemble aujourd'hui concerne, a priori, toute la vie religieuse : féminine comme masculine, apostolique comme monastique, instituts à la tradition longue comme les communautés dites nouvelles. Et l'heureux « effet collatéral » de cette large « prévalence » du sujet, c'est de permettre de nous rencontrer en ce jour et de nous accueillir dans la riche diversité de la vie consacrée.

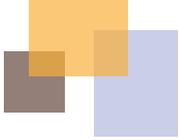
L'accompagnement des personnalités difficiles en communauté, thème qui nous réunit en ce lieu, supérieur(e)s majeur(e)s, conseillères et conseillers des niveaux régionaux, provinciaux ou généraux, et responsables de communauté, est sensible à plusieurs égards.

D'abord parce qu'il exprime un ressenti de difficultés prégnantes dans l'exercice du service d'autorité. Qu'il y ait des

problèmes dans la vie communautaire, cela n'est pas étonnant et c'est probablement même connaturel à la vie fraternelle ! Mais il est des situations où le réel résiste davantage qu'à l'ordinaire : les nœuds relationnels apparaissent parfois insurmontables et laissent démunis les responsables que nous sommes et nous nous interrogeons : « comment sortir de l'impasse ? ».

Ensuite, le sujet est sensible parce qu'il est « glissant ». Face à une situation conflictuelle, le risque est grand de désigner telle ou telle personne (en l'occurrence telle sœur ou tel frère) comme la ou le responsable de tous les maux. Le phénomène de bouc émissaire n'épargne pas nos milieux. Il peut paraître plus simple d'attribuer la complexité d'une situation à une seule personne et le processus d'exclusion (explicite ou tacite) peut être vite enclenché pour soulager la plus grande partie du groupe. Or, le Pape François nous rappelle que les consacré(e)s doivent être des experts en communion ! Tentation de l'exclusion versus idéal de la communion : comment sortir du dilemme ?

Enfin, le sujet qui nous rassemble est sensible parce qu'il nous met mal à l'aise d'une certaine façon. Effectivement, ne sommes-nous pas, chacun et chacune d'entre nous, à un degré ou à un autre, à certaines heures plus qu'à d'autres moments, des personnalités difficiles en communauté ? Notre mission de service d'autorité nous autoriserait-elle à une certaine appréciation surplombante des caractères et des comportements de nos frères et sœurs, étiquetant tel(le) ou tel(le) de « personnalité difficile » ? Et si nous le faisons, « de quelle autorité » le faisons-nous ? Ne risquons-nous pas d'être taxé(e)s de lynx à la vue perçante pour les autres et de taupes au regard myope pour nous-mêmes ? L'image de la paille et de la poutre nous attend au détour de l'Évangile pour nous ramener à une saine prudence et à une décapante humilité.



Sujet sensible donc, parce que complexe, risqué et inconfortable... Mais alors, est-il encore possible d'aborder le thème de notre session ? Ne ferions-nous pas mieux de rentrer chez nous : « circulez, il n'y a rien à voir ! ». N'entrons-nous pas dans un terrain miné, où nous parlerions finalement de nous-mêmes sans le savoir (les responsables ne sont-ils pas parfois des personnalités difficiles en communauté ?). Il nous faut donc parler, libérer la parole et avancer sur un terrain instable.

Pour nous aider dans cette marche précautionneuse et périlleuse, nous avons fait appel à des « démineurs ». Ce sont des professionnels familiers du monde religieux, habitués dans leur exercice à la médiation et dont le cœur de métier est la relation.

Durant la matinée, nous ferons un état des lieux de la question. Le Docteur Olivier Le Rendu, psychiatre à Nantes et diacre permanent, nous invitera à faire un pas de côté. Il nous aidera, à partir de situations concrètes, à déplacer la problématique : s'agit-il de personnalités difficiles en communauté, ou de personnes en difficulté dans la vie communautaire, ou même de difficultés communautaires plus simplement ?

Après un temps d'échanges de l'assemblée avec l'intervenant et une pause, nous écouterons Madame Anne Lannegrace, psychologue et psychanalyste. Elle nous éclairera sur les différents types de relations au cours de la vie et leur évolution avec la maturité. Elle nous donnera quelques pistes sur la façon de faire évoluer la relation à l'autre.

Le Pape François nous rappelle que les consacré(e)s doivent être des experts en communion !

Après ce temps du constat le matin, l'après-midi sera consacré à la recherche de bonnes pratiques : comment agir pour agir bien ? Nous entendrons deux intervenants et pourrons échanger avec eux. Madame Béatrice de Montabert, psychologue et coach, proposera une approche systémique de la question, en abordant les difficultés relationnelles et les dysfonctionnements communautaires. Nous essaierons d'identifier quelques bonnes pratiques. Puis nous chercherons quelques solutions du côté de l'approche canonique grâce au Père Achille Mestre, Secrétaire général adjoint de la Corref et canoniste. Nous lui poserons la question : quelles sont les perspectives offertes par le droit canon pour des situations délicates ?

Nous terminerons alors notre réflexion, après une pause bien méritée, par une table ronde avec les différents intervenants, afin de repérer quelques attitudes justes à adopter. Les intervenants réagiront aux questions de l'assemblée mais aussi aux questions écrites sur papier qui peuvent être déposées à partir de maintenant dans la boîte prévue à cet effet.

Enfin, nous laisserons le soin à Sœur Véronique Margron, Présidente de la Corref, de clôturer notre journée. Elle saura nous laisser repartir avec un dynamisme renouvelé vers notre service de gouvernance.

Je n'oublie pas de remercier par avance la Fondation des Monastères qui assurera la publication des actes de cette journée.

Bonne journée à chacun et à chacune.

PERSONNALITÉS EN DIFFICULTÉ OU DIFFICULTÉS DE COMMUNAUTÉ

Docteur Olivier Le Rendu
Psychiatre

Sœur Véronique Margron m'a demandé de venir faire une intervention sur les personnalités en difficulté ou difficiles en communauté. C'est un grand honneur que vous me faites et j'espère que mon propos et mes réponses à vos questions pourront vous aider. Je me présente, Olivier Le Rendu, médecin psychiatre libéral à Nantes depuis près de trente ans, et j'ai été ordonné diacre permanent il y aura trois ans demain.



Comme psychiatre libéral je suis amené à recevoir toutes sorte de patients souffrant des difficultés très diverses et bien sûr je reçois des prêtres, des religieux de communautés très différentes, apostoliques ou cloîtrés. Ma mission diaconale principale est diocésaine, c'est la formation et l'accompagnement des équipes de préparation au mariage des paroisses, ainsi que la supervision (mais en fait un peu plus) de l'équipe de l'exorcisme.

Voici le déroulé de mon propos : dans un premier temps je vais aborder le problème de la personnalité, puis dans un deuxième temps je ferai un commentaire des trois cas que vous m'avez soumis, et enfin j'aborderai le problème des relations.

La personnalité

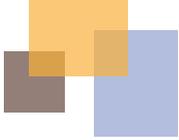
Mon souci aujourd'hui et ici est plutôt de sortir des étiquettes, de sortir des typologies, car cela fige les personnes et donc les situations. Les personnes ne sont plus que des obsessionnels, des phobiques, des hystériques des dépressifs ou encore des psychotiques. Et donc tout naturellement nous n'allons les regarder ou interpréter leurs gestes, leurs attitudes, qu'à travers leurs étiquettes. Et il n'y a rien de tel pour que les problèmes croissent et embellissent.

À Nantes, j'interviens aussi ponctuellement, en fait j'assure une supervision, à la maison Lazare, qui accueille des gens de la rue dans des appartements tenus par des jeunes professionnels célibataires.

Il y a quelques mois, j'ai fait la connaissance au pèlerinage des pauvres à Rome de grand Max. Son attitude, son contact, ses comportements, son détachement du réel, comme on dit chez nous, ses bizarreries, montraient à l'évidence pour un professionnel, qu'il souffrait de graves troubles de la personnalité. Bref, le psychiatre que je suis avait reconnu un schizophrène, sans suivi ni traitement, âgé de 45 ans environ. Bien sûr les accueillants n'étaient pas informés du diagnostic, ils trouvaient simplement grand Max original. Ils l'ont accueilli comme il était.

Quelques semaines plus tard il a été admis à Lazare. Comme psychiatre, je me disais qu'avec grand Max, c'était mal parti : il est vraiment très difficile de penser que quelqu'un de la rue complètement désocialisé et avec de tels troubles, puisse s'adapter dans une communauté, aussi bienveillante soit-elle, en plus sans suivi et sans traitement.

Après une période très difficile d'adaptation, cependant, grâce à la bienveillance des accueillants, à l'effet de groupe,



et surtout au fait que personne ne connaissait sa pathologie, grand Max a réussi à s'intégrer, à progresser et, c'est un peu incroyable, à faire un peu attention aux autres et même à respecter un peu les règles.

Voyez-vous, je m'étais complètement trompé. Mes expériences antérieures, mes soi-disant connaissances de la maladie, n'avaient jamais prévu cela : un milieu accueillant, bienveillant et surtout non jugeant, ne posant pas d'étiquette, permet une évolution des personnes tout à fait improbable !

Voyez-vous, il est important de bien prendre conscience que quelqu'un qui a des troubles de la personnalité, mêmes graves, peut s'intégrer dans une communauté.

Comment définir la personnalité

Maintenant je vais aborder le cœur du sujet.

On peut se dire que c'est l'ensemble des traits psychologiques, émotionnels, comportementaux qui nous rendent uniques, différents les uns des autres. Et par exemple, quand on dit que quelqu'un « manque de personnalité », cela signifie que la personne ne se différencie pas ou peu des autres, souvent par conformisme ou par manque d'affirmation. On parle aussi de caractère (en grec cela signifie empreinte), on signifie alors que l'on parle de quelque chose de durable et de stable. Et c'est là la dimension importante de la personnalité, ce sont ces caractéristiques-là qui vont nous rendre prévisibles.

En effet, nous allons avoir tendance à réagir de la même manière face à une même situation. Par exemple, dans un groupe, l'extraverti sera à l'aise et heureux d'aller vers les autres ; l'introverti se mettra à l'écart et observera.

Et bien sûr, comme personne n'est parfait, nous avons des travers, des manies, des fonctionnements agaçants pour les autres. Dans un couple, ce n'est déjà pas facile, ni dans une famille, ou une association ou une entreprise ; alors dans une communauté religieuse on peut imaginer que c'est une gageure de vivre ensemble presque une vie entière, avec des personnalités très différentes, des éducations très différentes, des générations différentes et aujourd'hui en particulier avec une pyramide des âges inversée !

On parle
aussi de
caractère
(en grec cela
signifie
empreinte)

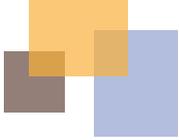
Dans tous les registres psychiatriques, nous retrouvons des individus difficiles à supporter, a fortiori dans une vie communautaire très ritualisée.

Alors, pour vous aider « à discerner », je vous propose quelques définitions. D'abord il y a deux sortes de troubles :

Je suis conscient de mes troubles, j'ai des obsessions, des peurs (phobies), je peux les nommer et en parler. Souvent cela est vécu assez douloureusement et honteusement, cela est souvent caché. Ce sont des symptômes que l'on retrouve chez les religieux (tocs de propreté, phobies d'impulsion, peur de commettre un acte irréparable).

Je ne suis pas conscient de mes troubles. Deux cas de figure principaux :

- **Le déni** : par exemple pour les personnes qui ont un problème avec l'alcool. En général, il s'agit du déni de comportements pathologiques. Le cas extrême est le déni de grossesse. En fait, il s'agira le plus souvent d'une conscience partielle des troubles, et il faut bien sûr faire ici la différence avec un comportement manipulateur.

- 
-
- **Le délire** : c'est la croyance absolue et inébranlable dans une conception fautive de la réalité. Ce sont des personnes qui perdent le contact avec la réalité. Elles ont une perception erronée : on a visité leur chambre sans rien voler, elles sentent des odeurs mauvaises, entendent des voix, on leur envoie des messages de l'au-delà, elles voient des choses invisibles. Le délire peut entraîner des troubles du comportement. Il relève de la prise en charge psychiatrique. Ces personnes ne sont pas accessibles à la critique sans traitement, et essayer de les convaincre est inutile.

À propos de la maladie mentale, j'entends souvent dans les problèmes de couple dire « mon mari/ma femme est narcissique manipulateur » et ceci est confirmé par des tests très au point et objectifs, que vous pouvez trouver sur internet. En réalité je leur dis : « Vous n'êtes pas fou et votre épouse n'est pas folle, mais c'est votre relation qui est devenue dingue ! ».

Ce qu'ils vivent, ce sont des relations de dépit. Ils ont souvent essayé de changer leur époux, ils ont fait des efforts, mais c'est sans résultat. Alors voilà, c'est forcément l'autre qui a de graves troubles de la personnalité. Fort heureusement non, ou c'est très rare. En réalité, à l'interrogatoire, on ne retrouve la plupart du temps ces troubles de la personnalité ou du comportement que dans leur vie affective. Vous voyez, ici nous entrons au cœur du problème. Le problème n'est pas la personnalité mais dans beaucoup de cas ce sont les relations entre les personnes.

Pour illustrer mon propos, lire en pages suivantes un extrait de l'ouvrage de **François Lelord** et **Christophe André**, *Comment gérer les personnalités difficiles*, Odile Jacob, Paris, 2000, 312 p.

*COMMENT GÉRER LES PERSONNALITÉS HISTRIONIQUES**Faites*

- Attendez-vous à l'excessif et à la dramatisation

Si vous avez bien compris ce qu'est une personnalité histrionique, vous savez que ces comportements excessifs et théâtraux ne sont pas des « caprices », mais une manière d'être qui fait partie de leur personnalité. Il ne sert donc à rien de se dire : « Elle devrait quand même arrêter son cirque » et de s'énerver. Pour elle, ce n'est pas un « cirque », c'est son comportement naturel, sa manière de se rassurer dans les yeux des autres, d'étouffer dans l'œuf certaines émotions trop déprimantes. Plutôt que de vous irriter quand il ou elle en « fait trop », admettez donc que l'histrionisme est un phénomène naturel, au même titre que la myopie ou la calvitie. Vous énervez-vous contre vos amis parce qu'ils sont myopes ou chauves ?

- Laissez-lui une scène de temps en temps, en fixant les limites

Au travail, et surtout en réunion, les personnalités histrioniques sont parfois très mal supportées. Alors qu'on attend d'elles un discours précis, factuel, centré sur la résolution des problèmes, elles produisent un discours flou, dramatisé, centré sur les émotions. Leur supérieur hiérarchique peut alors être tenté de les « mater » en ne leur laissant plus l'occasion de s'exprimer.

Jocelyne, assistante sociale dans un service de médecine, fatiguait tout le monde à la réunion du vendredi. Alors que, pressée par le temps, l'équipe médicale devait passer en revue les dossiers de tous les malades et se concentrer sur les problèmes importants, Jocelyne ne cessait de faire diversion en racontant les confidences qu'elle avait recueillies auprès de tel ou tel malade, décrivant de manière dramatique sa détresse psychologique et comment elle l'avait réconforté. Les infirmières s'irritaient de

ce qu'elles percevaient comme une manière de se « faire mousser », et les médecins supportaient mal ces interruptions qui les empêchaient de se concentrer sur les problèmes médicaux des patients.

Un chef de clinique commença à interrompre brutalement Jocelyne à chacune de ses interventions. D'abord surprise, elle eut bientôt les larmes aux yeux. Elle n'ouvrit plus la bouche pendant le reste de la réunion. La fois suivante, elle arriva avec une nouvelle coiffure et tenta de reconquérir l'attention en commençant une histoire particulièrement dramatique que lui avait révélée un patient, mais les médecins l'interrompirent de manière encore plus abrupte. Ses tentatives de reprendre la parole échouèrent, et elle finit par quitter la réunion en claquant la porte.

Tout le monde se sentit gêné, se rendant compte un peu tard que le groupe s'était laissé entraîner dans une réaction de rejet, et qu'après tout Jocelyne donnait quand même de temps en temps une information importante pour le suivi d'un patient.

Jocelyne ne revint pas le lendemain. On apprit qu'elle était en arrêt de travail pour quinze jours.

Cette histoire met en évidence deux faits habituels : d'abord, combien les personnalités histrioniques irritent (y compris leur psychothérapeute). Ensuite, combien les rejeter aggrave leur comportement. On peut penser que le comportement histrionique a été justement « appris » comme, par exemple, le seul moyen d'attirer l'attention d'un père distant. Plus le groupe rejetait Jocelyne, plus elle cherchait à reconquérir son attention par des comportements de plus en plus bruyants, ce qui rendait le groupe encore plus hostile, jusqu'à ce que Jocelyne « dramatise » la situation encore plus en partant « en maladie ».

Vous avez peut-être envie de dire : mais pourquoi Jocelyne ne se rend-elle pas compte que ses interventions excessives énervent tout le monde ? Pourquoi ne change-t-elle pas de tactique en se manifestant un peu moins en réunion ? Effectivement, si Jocelyne avait une personnalité « normale », elle prendrait en compte la situation et modi-

fierait son comportement. Mais justement, si elle est décrite dans ce livre, c'est qu'elle est une « personnalité difficile », c'est-à-dire qu'elle a du mal à modifier son comportement inadapté, et le répète au contraire de manière rigide.

L'histoire continue. L'équipe appela un psychiatre en consultation pour parler du « cas Jocelyne ». Celui-ci, après avoir écouté chacun, donna quelques conseils pour mieux se comporter avec Jocelyne à son retour.

Le jour où Jocelyne revint au travail, tout le monde lui dit bonjour de manière chaleureuse. Lorsqu'elle entra dans la salle de réunion, toute l'équipe l'accueillit par une petite chanson sur l'air de « Happy Birthday ». Jocelyne fut à la fois surprise et ravie. Quand la revue de dossiers commença, Jocelyne ne put s'empêcher d'interrompre pour parler des confidences qu'elle avait recueillies. Cette fois, le chef de clinique la laissa raconter jusqu'au bout, puis lui déclara que les informations qu'elle recueillait étaient importantes pour mieux comprendre les patients. Il continua en lui proposant d'en faire un résumé écrit avant la réunion, de sorte que, pour chaque patient, le problème puisse être exposé rapidement. Jocelyne se trouvait donc investie d'un vrai « rôle », ce qu'elle avait toujours cherché. Effectivement, le carnet à la main, l'air grave, elle put désormais lire rapidement ses notes pour chaque dossier, ce qui permit aux réunions d'être plus efficaces, et à l'équipe de prendre connaissance d'informations importantes sur les patients.

Compris ? C'est en accordant de l'attention à Jocelyne, tout en lui donnant une règle du jeu, que l'équipe a pu l'amener à un comportement plus adapté. Donc, face à une personnalité histrionique, laissez-lui une scène, mais fixez-les limites.



Je vous propose maintenant de faire un exercice. Vous vous mettez deux par deux (avec votre voisin par exemple) et vous allez choisir un petit problème personnel (se mettre en colère, fumer, bouder, râler, être impatient, gourmand), une tendance que vous jugez mauvaise de votre point de vue. Vous pouvez dire à votre partenaire d'exercice votre petit problème ou pas, cela n'a pas d'importance et il va vous poser trois questions :

- qu'est-ce que vous recherchez quand vous manifestez ceci (bouder, fumer, etc.) ? La réponse pourrait être chez quelqu'un par exemple qui aurait un problème avec l'alcool, le soulagement, ou arrêter de lutter ;
- et que recherchez-vous dans ce soulagement ? Par exemple : « me sentir bien et respecté, avoir du bien-être » ;
- et qu'est-ce que cela vous apporte de vous sentir bien et respecté ? Par exemple : « cela m'apporte la paix ou la joie » ;
- vous pourrez après réfléchir à cette question : quels autres moyens connaissez-vous qui vous permettraient d'obtenir cela ?

Petit débriefing : quelques-uns parmi vous peuvent-ils nous dire la réponse à la troisième question ?

Et bien vous pouvez voir, prendre conscience, que votre défaut, votre mauvaise tendance, a en réalité une intention positive. Ce n'est pas le meilleur chemin mais l'intention cachée est en réalité positive. Donc vous vivez avec des frères et sœurs qui sont imparfaits, certains ont des « manies agaçantes », des comportements répétitifs pénibles, mais en réalité nous pouvons supposer qu'ils cachent en réalité des intentions positives.

J'ai pu observer cela en particulier dans la recherche de la sainteté !



Par exemple frère P. dans sa communauté est devenu très insupportable aux autres, il est très (trop) prévenant, toujours à l'affût des besoins des autres il anticipe tout le temps ce dont ils auraient besoin. C'est aussi le cas de sœur M.-V. qui exaspère ses sœurs par ses tentatives de très bien faire, d'être un peu parfaite.

Vous pouvez approfondir ce point de l'intention positive dans le livre de Jean Monbourquette, prêtre canadien et professeur de psychologie, intitulé « apprivoiser son ombre ».

Commentaire de cas

Cas de l'addiction à l'alcool

Dans un important couvent, depuis une douzaine d'années, le père T., un religieux de 35 ans, se révèle addict à l'alcool avec des conséquences importantes sur sa santé et d'autres conséquences sur la relation avec les frères. De fait, il y a comme un phénomène de rejet de la majorité des nombreux frères, tous étant au courant des comportements improbables dudit religieux (absentéisme injustifié, dépenses inconsidérées, accidents divers et variés). Et la violence physique elle-même a pu s'exercer.

À la suite de cet accès de violence, ce religieux a été prié de s'installer dans un autre couvent à l'étranger : mêmes causes et mêmes effets. Alcool toujours, difficultés fraternelles, conflits avec l'autorité. D'où un nouveau déplacement dans un autre pays étranger.

Le médecin traitant souhaiterait que ce religieux fasse une cure de désintoxication puis ait un suivi médical ad hoc. Refus : le religieux a d'abord été dans le déni puis a prétendu que les choses étaient quasiment réglées depuis qu'il est à l'étranger.



Or, on sait que rien n'évolue. Le provincial ne sait plus que faire et se pose de multiples questions.

Entre autres questions :

dans le passé, le provincial aurait-il dû prendre des décisions pour compléter la mesure d'éloignement ? Quel type de décision ? Prise par qui : par lui ou avec son conseil ?

Et maintenant que faire ? Peut-on obliger ce religieux à se soigner ? Et si oui, qui pourrait le faire ? Quelle décision canonique le supérieur peut-il envisager, alors qu'il a souvent même du mal à garder le contact ?

Avant de répondre aux questions je voudrais reprendre l'analyse. Le problème serait ici que ce frère prenne de l'alcool. Vous êtes bien sûr de cela ?

Évidemment s'il ne prenait pas d'alcool on pourrait supposer qu'il n'aurait pas de troubles du comportement. Mais c'est forcément l'analyse de quelqu'un extérieur.

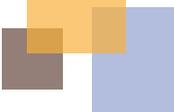
Mais bien sûr il nie, ne reconnaît pas ses excès de boisson qui sont pourtant évidents. En réalité pour lui ce n'est pas un problème, il contrôle ce qu'il boit et même, plus on le force à le reconnaître, plus il est dans le déni, plus il se sent agressé et même persécuté, plus il est agressif, plus la violence augmente avec ses frères jusqu'à des passages à l'acte.

Que faire ?

En fait, non, l'alcool n'est pas le problème ici, le problème ce sont les troubles graves du comportement, et ici en particulier la violence.

Ce frère est dans le déni de l'alcool, mais peut-il être dans le déni des troubles, de la violence, des accidents, des dépenses, de l'absentéisme ? Non. Mais si vous parlez d'alcool,





il va nier le problème, se sentir agressé, victime. En fait, il va falloir lui parler des problèmes que l'on observe, jamais de l'alcool. Il va falloir parler de la violence, de l'agressivité mais sans mettre ceux-ci en relation avec ses excès de boisson.

En effet serait-ce un problème pour la communauté s'il buvait, était agréable et suivait les offices ? Bien sûr que non. Mais cette situation est difficile.

Lorsqu'il y a des troubles graves, c'est le cas ici, on peut éventuellement envisager, en tout cas il faut y penser, une hospitalisation à la demande d'un tiers pour soigner les troubles du comportement, quand la personne se met en danger ou met les autres en danger, cela est nécessaire.

Bien sûr une mesure d'éloignement est ou peut-être utile, ce sera un soulagement pour la communauté, mais cela va-t-il permettre une prise de conscience des problèmes par la personne ? Avec des problèmes d'alcool en plus, ce n'est pas certain. Avec son curriculum vitae il est attendu et les mêmes causes produiront les mêmes effets ! Il n'est pas encore prêt à reconnaître ses difficultés, et donc il ne demandera pas d'aide. Or chacun sait ici qu'on ne peut soigner que quelqu'un qui le consent.

Si vous envoyez une bouée à quelqu'un qui se noie, c'est lui qui doit choisir de la prendre, personne ne peut le faire à sa place. Ce n'est pas très facile à accepter. Il est fort difficile de forcer quelqu'un à se soigner, les injonctions de soins que la justice prononce sont d'une efficacité très relative car pour se soigner... il faut que le patient y participe un peu quand même ! Mais on peut se poser aussi la question suivante : lorsque l'on s'affranchit des règles, peut-on mettre en place des punitions ? Peut-être pourrions nous en reparler dans la discussion tout à l'heure.

Situation de sœur M.

Sœur M., professe perpétuelle depuis dix ans, est informaticienne en entreprise. Ses parents se sont séparés dans sa jeunesse.

Son discernement vocationnel s'est fait sans trop de heurts. Quelques traits de comportement ont attiré l'attention, en particulier une certaine instabilité, mais elle avait un réel attrait pour le charisme de la congrégation. Peu à peu, au cours des années, et particulièrement après les vœux définitifs, le comportement de sœur M. a commencé à poser vraiment problème.

Sœur M. présente des relations conflictuelles, surtout avec les personnes en autorité, que ce soit à l'intérieur de la congrégation, comme sur le plan professionnel et ecclésial.

L'évolution des relations se fait toujours sur le même mode. Dans un premier temps, sœur M. apparaît charmante et elle est spontanément perçue comme une personne très agréable, dont on apprécie la présence et l'intelligence. Dans un deuxième temps, la relation se dégrade quand il faut faire face à des opinions contraires. Peu à peu, la situation devient très tendue et les relations conflictuelles rendent toute collaboration vouée à l'échec (elle doit souvent changer de service dans l'entreprise car le travail en équipe devient progressivement ingérable).

La communication avec sœur M. est difficile. Parfois jouée, mais aussi mutisme prolongé, difficulté à tolérer la frustration, refus de rencontrer certaines personnes ou de participer à des réunions communautaires. Tendance au mensonge. Absence inopinée et prolongée, comportement versatile déstabilisant tant pour les sœurs qu'en entreprise.



Sœur M. ne se remet jamais en question mais attribue les causes de conflits aux autres. Elle se situe facilement en position victimaire : se dit l'objet d'injustice, d'incompréhension, voire de persécution, et se sent victime d'un complot. Elle se rapproche spontanément des sœurs plus jeunes, et des personnes fragiles qu'elle cherche à protéger.

Malgré ses difficultés, sœur M. reedit qu'elle se sent à sa place dans la vie religieuse et à l'aise dans la congrégation, déplorant cependant l'incompréhension de ses sœurs. Elle reste très attachée au charisme de l'institut.

Devant les situations complexes générées par son comportement, sœur M. accepte de rencontrer un psychiatre. Cependant, elle rate plusieurs de ses rendez-vous.

Des questions : *pour une responsable d'institut que faire face à une telle situation ? Fermeté ? Bienveillance ? Rencontrer le psychiatre ? Exclaustration ?*

Les observations de cette situation sont très précises et pertinentes : conflits avec les personnes en responsabilités ; la relation passe de la séduction au conflit ; puis suivent des traits de caractère où domine une personnalité immature, qui ne supporte pas les frustrations ; enfin, elle présente de nombreux troubles du comportement avec un déni et une tendance à projeter ses difficultés.

Elle ressemble en plus sévère au caractère histrionique de Jocelyne.

Elle ne présente pas dans ce qui est rapporté de structure psychotique, et même si elle en relevait, cela ne l'empêcherait pas de bénéficier de thérapie. C'est certes compliqué tant qu'il existe un déni, mais cela peut aider à sortir de ce déni.

Cependant sa « paranoïa », il vaut mieux dire son sentiment de persécution, son sentiment d'être victime, entre à mon avis beaucoup plus dans le cadre de la relation, où les tentatives bien légitimes de lui faire prendre conscience de ses troubles et de ses comportements ne vont faire qu'aggraver son sentiment de persécution.

Ces personnalités sont très difficiles à vivre et particulièrement en communauté.

Une réflexion : il faut être vigilant, surtout dans le discernement des postulants. Certains peuvent avoir des histoires lourdes, douloureuses, mais ces histoires ne doivent pas excuser ou faire accepter des comportements qui ne sont pas adaptés à une vie communautaire.

Situation de Sœur P.

Sœur P. est retraitée après 29 ans de travail professionnel en secteur médico-social.

Intendante dans une maison d'accueil, après plusieurs années, elle demande à « quitter pour aller travailler auprès des plus démunis ». « Je ne suis pas reconnue dans mes engagements, ça a été toujours comme cela ».

Elle bénéficie d'un suivi psychologique depuis plusieurs années.

Le conseil lui propose de rejoindre une autre communauté où les possibilités d'engagements sont nombreuses.

Après trois mois, elle s'investit dans deux associations caritatives. Elle dit avoir du mal à se situer dans le quartier et à trouver sa place dans la communauté. Elle vit une relation difficile avec la supérieure locale. Elle remet en cause



la présence de la communauté dans la cité. De fréquentes réactions explosives sont difficiles à gérer et sont sources de tensions au quotidien. La vie fraternelle est difficile à vivre pour chacune malgré les essais de conciliation.

Deux des sœurs de la communauté sont appelées à des services de congrégation. Il n'est pas possible que sœur P. reste seule avec la quatrième sœur. Après discernement, il lui est proposé une année dans un autre pays, dans une communauté où elle pourra rendre de multiples services aux sœurs dépendantes. Là, elle pourra repartir dans un nouveau cadre relationnel.

Sœur P. reçoit de multiples marques d'attention et d'encouragement pour cette année sabbatique par les sœurs de sa région. Elle se sent réconfortée.

Les trois premiers mois se passent très bien. Les sœurs apprécient le dévouement et l'énergie de sœur P. qui est présente sur tous les fronts. Puis, les difficultés relationnelles commencent à surgir à partir de détails de la vie quotidienne. Sœur P. a un avis tranché sur différentes questions, ce qui bloque souvent ses interlocuteurs. Au bout de six mois, elle doit revenir dans son pays d'origine, blessée par des entretiens avec la responsable de la région.

Le conseil songe à demander à sœur P. de vivre seule pour prendre un peu de distance. Sœur P. refuse formellement : « je ne suis pas entrée en vie religieuse pour vivre seule ! ». Il lui est finalement proposé de rejoindre une communauté de douze sœurs en lui précisant que c'est une affectation à relire régulièrement avec la supérieure régionale. Ces rencontres se passent bien et sont l'occasion d'une relation en vérité. La vie fraternelle reste cependant compliquée en communauté.

Le vieillissement est un processus naturel. Il nous amène aussi progressivement vers un dépouillement et une perte de notre pouvoir pour faire des tâches plus subalternes.

Je suis toujours émerveillé par des curés de paroisse qui ont dépassé les 75 ans et qui redeviennent de simples prêtres dans leur paroisse, il faut beaucoup d'humilité pour cela. Il me semble ici que c'est un peu le problème : elle avait des responsabilités importantes, replacée dans des communautés sous l'autorité proximale d'une sœur, ce qui est très mal vécu. Cela arrive dans de très nombreuses communautés. Il me semble pourtant que la supérieure de la communauté ici s'est très bien débrouillée.

Je vous livre le témoignage de Claire, religieuse à qui j'ai demandé ce qu'elle pensait des difficultés de la vie communautaire : « que faire avec les sœurs difficiles ? Je te l'ai dit nous sommes plus ou moins difficiles... et il y a d'abord l'acceptation des différences. Je pense que les responsables doivent parfois être plus courageuses pour annoncer à une sœur que non, elle n'a pas à se mêler de certaines choses, car elle n'est plus par exemple coordinatrice comme elle l'a été, car il y a eu un changement dans l'organisation. Une responsable a été nommée mais cette sœur de 93 ans à laquelle je pense, reste persuadée qu'elle est toujours coordinatrice et veut avoir tout en mains. Aucune responsable n'ose le lui dire car "ça la tuera à son âge" et le groupe des sœurs souffre ».

Vous savez bien que les communautés vivent des moments difficiles et des crises. Et c'est bien.

Les crises montrent que les communautés sont vivantes, elles signifient qu'elles vivent des passages, et c'est une illusion que de penser que l'on peut éviter cela.



Ces crises sont bien sûr le fait parfois d'une personne insupportable ou d'autres fois de groupes de personnes.

Bien sûr, les personnes au caractère très marqué ou qui décompensent (émergence d'un syndrome dépressif, d'un délire, d'un alcoolisme) sont difficiles à supporter dans la communauté.

Mais je crois que dans vos communautés le plus fréquent ce sont des problèmes relationnels qui prennent un relief trop important.

Assez souvent, la personne qui pose problème va être rejetée par d'autres, et là commence une interaction infernale. Celui qui pose problème pense qu'on ne prend pas en compte ce qu'il dit, sa souffrance, donc il va avoir tendance à augmenter ses troubles qui vont gêner encore plus les autres, et alors, si vous lui dites « va consulter un psy », cela risque de s'aggraver sérieusement !

En effet, notre nature nous fait agir comme un enfant. Lorsqu'il tombe, son père le relève, il pleure, il se plaint, le père regarde là où il a mal et il se rassure, il n'a rien. Son père lui dit d'arrêter de pleurer puisqu'il n'a rien, alors l'enfant se met à hurler encore plus fort car son père n'a rien compris, il a mal, très mal, alors le père s'énerve et vous connaissez la suite...

Les crises
montrent que les
communautés
sont vivantes.

Alors peut-on changer les autres ?

Heureusement non !

Mais nous pouvons aider à faire comprendre, à faire prendre conscience les difficultés de l'autre.

Souvenez-vous de la paille et de la poutre, nous sommes des experts pour les autres, et particulièrement nuls pour nous-mêmes.

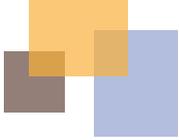
Malgré de bonnes intentions et de bons conseils, les pressions exercées sur un sujet pour qu'il change sont souvent très mal vécues et perçues comme coercitives. Très souvent, ils auront donc tendance à renforcer les convictions du sujet, à le persécuter et, avec un peu d'effort, à le rendre sensitif, voir paranoïaque !

Il faut en effet bien se souvenir qu'une personnalité dite difficile ne se comporte pas de façon problématique par plaisir, mais par appréhension, par anxiété, car elle a peur d'être agressée, d'être rejetée, d'être abandonnée, de mettre ceux qu'elle a en danger, etc.

Il est donc essentiel d'être très attentif à cette cause première, car ne pas voir la vulnérabilité derrière cette attitude dérangeante, c'est à coup sûr s'engager tout droit dans le conflit.

Alors, n'oubliez pas cette clé de lecture : l'intention positive de la personne !

Chers pères et mères, votre fonction de supérieur est difficile, mais pensez que vos enfants sont comme le père de cet enfant que l'on a évoqué ci-dessus. Et que pour avoir de bonnes relations, il faut des trésors de patience.



Mais surtout, et ce sera ma conclusion, ne pas rester seuls dans les crises : les frères et sœurs difficiles c'est normal, chacun a son lot, parlez-en entre vous et demandez humblement de l'aide. Un regard extérieur est toujours beaucoup plus efficace, il est indispensable, il n'y a pas de honte à avoir des crises, et c'est même à mon avis un signe de bonne santé : la communauté est vivante.

Vous savez, les couples sans disputes, sont assez rarement un signe de bonne santé. Mais bien sûr il faut des personnalités au caractère pas trop rigide pour pouvoir résoudre les conflits. Alors discernez bien les caractères de postulants !

Quelques pistes de lecture

François Lelord et Christophe André,
Comment gérer les personnalités difficiles, Éditions Odile Jacob, Paris, 2000, 312 pages.

Christophe André,
Je résiste aux personnalités toxiques, Éditions points, Paris, 2011, 224 pages.

Jean Monbourquette,
Approvoiser son Ombre, Bayard Éditions, Paris, 2011, 192 pages.

ÉCHANGES AVEC LA SALLE

Que faire face à une personne qui ne pose pas de difficulté particulière en communauté mais qui commence à développer un comportement suspect ?

Les délires hallucinatoires sont très délicats à appréhender. Ils relèvent du traitement médical. Mais la personne atteinte est systématiquement dans le déni, ce qui complique tout.

Que faire face à une personne qui dit être victime de vols et de persécutions ?

Vérifier avant tout qu'il ne s'agit pas de vraies disparitions. Mais cela peut également être le début d'un délire. Il conviendra alors de lui demander si ces phénomènes l'inquiètent, l'angoissent. Afin de bien vous rendre compte de la situation, dialoguez sur les sensations et les émotions vécues, et non sur la réalité, puisqu'à priori vous ne voyez pas les mêmes choses.

Faut-il privilégier une vision qui cherche à comprendre la personne de l'intérieur, au détriment d'une vision plus objective ou plus canonique ?

Cette question est récurrente face à une personne qui ne peut plus suivre toute la vie de la communauté. Il est très difficile d'y répondre puisqu'il faut naviguer entre la règle et les exceptions : faire preuve d'adaptation, sans pour autant faire trop « souffrir » la règle.



Que faire lorsqu'il y a une trop grande différence entre les paroles et les actes ?

Face aux manipulateurs, il existe une méthode simple : la reformulation. Elle consiste à reprendre les propos de la personne en

lui demandant si vous les avez bien compris. Il devient alors plus difficile de modifier la réalité par la suite. Cette méthode permet également d'allonger la discussion, de mieux préparer vos réponses, en pesant les mots, et ainsi mieux contrôler les dires de la personne.

Comment donner le sentiment à une personne bipolaire d'être partie prenante dans une communauté, sans pour autant lui donner des responsabilités dont on sait par avance qu'elle ne pourra les assumer ?

C'est de loin le cas le plus compliqué. En cas de « montée en pression », il ne faut pas hésiter à prendre l'attache d'un service d'hospitalisation et à faire sortir le membre en question de la communauté.

De quel information les tiers peuvent-il bénéficier ?

Certains professionnels ne veulent voir que leur patient et refusent tout contact avec leur entourage. D'autres, dont je fais partie, prennent en considération l'entourage de la personne afin de mieux la cerner.

Le Père Mestre rappelle à l'occasion de cette question que le secret médical est absolu. Si la personne ne souhaite pas être accompagnée à ses rendez-vous, c'est son droit le plus strict, qu'il est impératif de respecter. Toute autre attitude au sein d'une communauté pourrait amener à une dérive sectaire.

Que faire lorsqu'une personne refuse tout soin ?

Il faut maintenir le dialogue, l'interroger sur sa souffrance, sur ses comportements qui vous surprennent. Lui demander s'ils sont un problème pour elle. Si elle souhaite les résoudre.

DIFFÉRENTS TYPES DE RELATION AU COURS DE LA VIE : LEUR ÉVOLUTION AVEC LA MATURITÉ

Madame Anne Lannegrace

Psychologue, psychanalyste

Le sujet d'aujourd'hui est l'accompagnement des personnes difficiles en communauté. Je vais l'aborder sous l'angle des troubles du caractère et comment ceux-ci s'inscrivent dans des modes spécifiques de relation aux autres.

Les troubles du caractère sont courants, fréquents, d'expériences concrètes et quotidiennes

Ils malmènent les individus et mettent à mal les communautés. Ils sont difficiles à supporter, usants, fragilisent les liens, les projets communs, la vie des groupes. On est souvent plus sensible à ceux des autres qu'aux siens, ce qui entraîne des malentendus importants sur l'appréciation de la responsabilité mutuelle.



Notre caractère traduit notre manière d'être en relation avec les autres, les caractéristiques propres de notre personnalité, les sentiments et émotions sous-jacents et refoulés qui nous animent à notre insu.

Le caractère est donc la résultante la plus visible d'un processus complexe de développement dans lequel l'établissement des relations et la manière dont nous nous sommes construits sur le plan psychique sont des éléments essentiels.



Le caractère est rarement stable et équilibré tout au long de la vie. Il peut être passagèrement plus difficile qu'avant, réactionnel à une situation mal tolérée. L'élucidation de ce qui crée ce déséquilibre est nécessaire.

Certains troubles du caractère sont mineurs et font partie de ce qui fait la spécificité de chacun. L'entourage en général les connaît et les accepte avec affection ou fatalité comme une coloration particulière de la manière d'être au monde de celui qui les présente. Dans ce domaine, nous sommes très inégaux, certains étant plus tolérants ou plus empathiques, ou plus en résonance que d'autres. Cela fait partie des compromis indispensables à la vie en commun.

Lorsque les traits de caractère sont excessifs ou difficiles à supporter pour l'entourage ou la personne elle-même, on les qualifie de troubles du caractère. Un excès de plus et ils sont considérés comme pathologiques.

Lorsque les troubles du caractère sont constants ou presque, solidement établis, on appelle cela « une carapace caractérielle », expression qui rend compte de la rigidité du mode habituel de réactions et de la souffrance éventuelle de l'entourage, mais ne présage en rien de ce qui est présent au cœur de l'intimité de la personne. La carapace caractérielle peut être une forme d'empêchement psychique, d'enfermement, qui empêche le sujet de parvenir à établir des relations heureuses avec son entourage alors qu'il y aspire.

Si le trouble du caractère a des effets toxiques pour l'entourage et s'inscrit dans un ensemble de traits de caractère et de comportements qui révèlent une personnalité pathologique, il est urgent d'en tirer des conclusions pour protéger l'entourage.



Nous verrons que protéger l'entourage ne veut pas dire pour autant juger la personne. Ce sont deux niveaux de logique différents, l'un traitant les effets d'un caractère difficile sur la vie commune, l'autre prenant soin et souci de la détresse dissimulée derrière les troubles du caractère. Ce ne sont d'ailleurs pas les mêmes personnes qui peuvent gérer l'un et apaiser l'autre.

Les questions qui se posent à chacun

Lorsque quelqu'un présente des troubles du caractère importants ou pernicious, l'entourage qui est en souffrance est amené à se poser un certain nombre de questions.

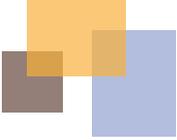
Sur celui qui est difficile à vivre et sur l'origine de ses difficultés

Pourquoi est-il ou est-elle ainsi ? Qu'est ce qui provoque ce caractère ? Quelles peuvent être l'origine et la signification de ces troubles ? De quoi ces difficultés de caractère sont-elles le symptôme ? Est-ce constitutif de sa personnalité ? Est-ce réactionnel à une insatisfaction actuelle ? Qu'est-ce qu'elles indiquent du malaise ou de la souffrance intérieure de celui qui les manifeste ? Qu'en est-il de son désir profond sur ce qu'il vit actuellement ?

Sur la responsabilité personnelle de chacun dans les interactions avec celui qui est considéré comme difficile

En quoi est-ce que j'y suis pour quelque chose ? Comment ne pas en être atteint personnellement de manière excessive et inutile ? Comment l'aider ?

C'est toute la question de la culpabilité de chacun en relation avec la personne difficile qui se pose, les interrogations que chacun porte en soi sur sa responsabilité dans la situation, la



nécessité de faire un travail de vérité pour distinguer la culpabilité réelle de la culpabilité imaginaire.

Sur la part de responsabilité de la communauté dans son fonctionnement plus général

Y-a-t'il un fonctionnement inapproprié, ou insuffisant ou toxique de la communauté ? Les valeurs portées par le projet commun sont-elles toujours vivantes ? Comment aider la communauté ?

Sur la violence

La question de la violence, lorsqu'elle apparaît de façon excessive et inhabituelle à l'intérieur de la communauté, nécessite une attention particulière à la qualité des liens ou à leur détérioration. Certains troubles du caractère ont comme effets dévastateurs d'attaquer les liens que chacun a établis avec les autres, de les détruire, ou de les manipuler.

Les différents modes de relations

Pour essayer de répondre à ces questions sur les interactions et les responsabilités possibles et partagées entre la personne qui a des troubles du caractère et ceux qui l'entourent, il est utile de connaître quelles sont les différentes manières dont nous avons l'habitude d'entrer en relation avec les autres. Nous sommes tous concernés par ce sujet.

Notre personnalité se construit progressivement pendant l'enfance et la jeunesse. Elle s'organise en structure assez stable à l'âge adulte. Elle continue ensuite à évoluer tout au long de la vie mais à l'intérieur de frontières intérieures assez fixées.

À l'âge adulte, la personnalité va donc prendre la forme d'une

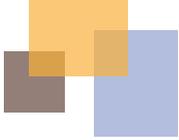
structure assez solide qui peut être représentée par quatre images ou représentations :

- **un cristal taillé**, très solide mais présentant des lignes imperceptibles et inévitables de fragilité. Ces lignes peuvent se fracturer sous l'effet d'un choc violent ou de micro-chocs répétés. Si la zone de fracture est centrale, le cristal peut voler en éclats. Si la zone de cassure est limitée, la structure du cristal peut rester cohérente sans s'effondrer. C'est l'image de Freud ;
- **une structure en oignon**, avec un centre très protégé par des enveloppes successives plus ou moins protectrices qui se sont constituées progressivement ;
- **un millefeuille** avec une succession de strates qui se superposent. Chacune est plus ou moins solidement constituée, et l'empilage plus ou moins résistant ;
- **une maison construite avec des murs de pierres** où chaque pierre joue son rôle mais où certaines pierres sont plus importantes que d'autres pour la solidité de l'ensemble. Les pierres d'angle par exemple.

Une personnalité peut donc évoluer mais elle ne peut pas changer de structure complètement.

La personnalité se structure en conjuguant plusieurs éléments de base : les données génétiques, le bagage pulsionnel spécifique à la naissance, les expériences relationnelles immédiates et continues avec l'extérieur, la mère d'abord ou la personne qui en tient lieu, les parents non différenciés l'un de l'autre ensuite, puis le père ou un tiers comme personne différenciée de la mère.

L'enfant va réaliser une alchimie intérieure entre ses réactions spontanées, les réponses de son entourage, et les relations qui s'établissent entre lui et son entourage. Il s'ap-



propre, intériorise et fait sien une certaine manière d'être en relation, qui est celle de sa famille. Il va hériter de relations interfamiliales dont il va être porteur à son insu, avec ce que cela suppose de non-dits, d'enfouis, d'énigmatique pour lui, et qui feront partie intégrante de lui à l'âge adulte, sans qu'il puisse y avoir accès ou très difficilement.

Les différentes étapes de la vie relationnelle sont les fondements de la construction de notre personnalité. Grâce à elles, nous sortons de la dépendance complète à l'autre qui est celle de notre naissance, nous nous constituons progressivement comme sujets autonomes, nous découvrons le plaisir des relations de réciprocité et d'altérité.

Chaque étape correspond à une nécessité de notre développement. Même dépassée, elle reste inscrite dans notre psychisme avec la possibilité d'y retourner par moments et d'en sortir rapidement. Elle peut aussi constituer un point de régression dans les moments difficiles. Plus gravement, elle peut constituer un point de fixation qui entrave le développement psychique et donne lieu à l'établissement de relations immatures. À l'âge adulte, certains troubles du caractère peuvent être considérés comme des manifestations de la persistance de certains modes relationnels qui devraient être dépassés.

Les différentes étapes par lesquelles l'enfant se construit dans la relation avec sa mère sont : d'abord fusionnelle, puis duelle, puis triangulaire, c'est-à-dire ouverte sur l'autre et sur les autres. La relation se développe donc dans ce passage du « un » de la relation fusionnelle, au « deux » de la relation duelle rassurante mais clôturée sur elle-même, au « trois » d'une relation ouverte et donc source de liberté. La relation duelle est donc normale au début mais peut se fixer dans un enfermement mutuel si elle dure trop longtemps. Le père, toute personne investie qui permet la séparation mère-enfant, est le « tiers » incontournable pour en sortir.

Les relations de maturité puis d'altérité se mettent progressivement en place pendant toute la seconde partie de l'enfance et plus particulièrement à l'adolescence.

À l'âge adulte, des points de fixation ou de régression à certaines étapes enfantines peuvent être très actifs dans le mode d'établissement des relations.

Quand la relation s'établit prioritairement sur le mode fusionnel

Une proximité très forte avec l'autre est recherchée avec une identité peu séparée de celle de l'autre. La relation s'établit au niveau émotionnel, avec le minimum de langage et dans l'immédiateté. Quand la relation se dégrade, le sentiment d'abandon qui en résulte peut-être vécu comme une mort psychique.

Quand c'est une relation à deux qui est recherchée parce que le sentiment d'identité est trop fragile

Ce peut être une relation en miroir : c'est dans la contemplation mutuelle que s'organise le plaisir de la rencontre. La communication s'établit par le regard échangé. L'imitation mutuelle est très active. Les identités sont encore peu distinctes l'une de l'autre. Les autres sont exclus de cette relation.

Ce peut être une relation de soutien mutuel, dite « anaclitique ». Elle permet aux identités de se différencier sans pour autant se séparer complètement. C'est une relation de réassurance quand la confiance en soi est fragile. Chacun peut avoir besoin de l'autre. Ce peut être un seul qui s'établit sur l'autre qui fait office de tuteur, qui y trouve plus ou moins son compte, surtout après un certain temps.

Quand cette relation à deux se dégrade, et c'est le plus souvent le cas, le sentiment d'abandon ne se traduit pas par un



sentiment d'effondrement psychique mais par le renversement de l'amour, de l'affection, du besoin de l'autre en sentiments extrêmes d'amour ou de haine. « S'il ne m'aime pas, il me hait. Si je ne l'aime pas, je le hais ». L'introduction d'un tiers pour dénouer ce sentiment de perte psychique est souvent indispensable.

Ce peut être une relation « narcissique » parce que centrée sur soi. La relation à deux y est recherchée en affirmant de manière excessive ou maladroite sa valeur personnelle et ses réalisations au détriment des autres. Le sentiment d'identité est déjà mieux constitué mais pas suffisamment pour se détacher d'un enjeu d'assurance personnelle. C'est une relation plus évoluée que la relation fusionnelle, en miroir ou anaclitique. Elle signe une représentation plus différenciée de soi mais l'autre y est utilisé comme outil à disposition pour ses besoins affectifs personnels.

Cette affirmation de sa propre valeur est nécessaire, elle doit être suffisante mais non envahissante. Sinon, elle se traduit par des comportements d'auto-suffisance et d'égoïsme. Celui qui se vit comme le centre des relations qu'il établit a une vision du monde gravitant autour de lui avec une hypertrophie de sa place et une méconnaissance de la place des autres.

Sur le plan du fonctionnement psychique, on sait que cette hypertrophie de soi et de son point de vue peut être une défense contre une grande vulnérabilité de l'estime de soi, mais dans la vie courante elle peut être difficile à supporter.

Quand la relation où l'autre est utilisée comme faire valoir se dégrade, ce peut être l'effondrement dépressif.

Ces différents modes de relations à deux - fusionnel, en miroir, anaclitique, narcissique - sont des étapes préalables et

nécessaires pour accéder à un monde relationnel plus complexe, avec de multiples acteurs. Mais si ce mode de relation subsiste comme prioritaire, chacun y est captif de l'autre, chacun peut se sentir propriétaire de l'autre, le langage n'y a pas ou peu de place, les sentiments sont en tout ou rien.

En cas de conflit, la situation d'enfermement à deux devient de plus en plus passionnelle, avec des régressions, des comportements de pouvoir et d'appropriation.

Le mode de relation le plus habituel est celui de la relation à trois, ou triangulaire

Il fonde la vie en société. La relation n'est plus cantonnée à un face à face mais s'inscrit dans une situation à trois puis à plusieurs. Chacun y a une importance égale à celle des autres. Chacun a une vie intérieure qui lui est propre, personnelle, dont il ne dit pas tout, avec sa propre dynamique. Les échanges se font par le langage et non par le corps à corps, le regard ou les émotions partagées de manière ineffable. Dans sa forme la plus courante, c'est une relation d'échanges, de liberté mutuelle, qui inclue et intègre progressivement ce qui n'est pas visible mais évoqué, les absents, la complexité des sentiments. C'est aussi une relation à plusieurs qui engendre inévitablement des sentiments de jalousie, de rivalité, de compétition.

Les personnalités établies sur ce mode relationnel sont multiples mais elles ont en commun d'être structurées autour et à partir de l'intégration du tiers, c'est-à-dire en intégrant l'existence d'autres points de vue que le sien. « L'autre existe et je l'ai rencontré ». Pour certains, l'affectif y est premier, avec la priorité donnée aux sentiments et aux affects. Pour d'autres, la priorité y est donnée au rationnel, à la pensée logique, et à la réflexion intellectuelle. La priorité donnée à l'affectif ou au rationnel conditionne en partie la manière dont le langage



est utilisé. Schématiquement, pour quelqu'un d'affectif avec primat du sentiment, le mot doit rendre compte de la réalité, pour quelqu'un de rationnel le mot définit la réalité.

Ce sont des personnes accessibles à des sentiments de culpabilité, qui peuvent faire des compromis de façon plus souple et adaptée alors que les personnes dont le psychisme est organisé autour d'une relation duelle ont davantage de difficulté.

Leurs troubles du caractère peuvent être très pénibles à supporter par l'entourage, mais elles sont davantage mobilisables sur le plan psychique. Le recours à un tiers extérieur à la situation en cas de conflits est plus facilement accepté et intégré.

L'accès à l'altérité, c'est-à-dire à l'acceptation de l'autre quel qu'il soit, inconnaissable, radicalement différent de soi, apparaît plus tardivement

C'est l'aboutissement d'un long processus de dessaisissement de son ego dans la relation à plusieurs. Cet accès à l'altérité n'est jamais terminé. C'est une démarche intérieure de respect de l'autre différent de soi, qui implique aussi le respect et le souci de soi, « moi-même comme un autre ». Chacun est l'autre de l'autre, et n'a pas à tout supporter de l'autre au nom du respect de sa différence.

Être sujet dans cette dynamique d'altérité, c'est être capable d'assumer librement sa vie, ses choix, ses désirs, ses engagements. Les désirs sont toujours partiels et dans le moment, même s'ils évoluent. Le recours à un tiers fiable dans des moments de complexité ou de brouillard intérieur signe la maturité.

Au cours de la vie, l'établissement dans la relation triangulaire n'empêche pas les allers et retours entre différents niveaux

relationnels. Des moments jubilatoires fusionnels peuvent alterner avec des périodes de quête affective, des relations de soutien mutuel avec des moments plus pénibles de rivalité et d'agressivité, des comportements de dévouement et de souci de l'autre dans l'oubli de soi avec des repliements sur soi. Le développement psychique n'est jamais linéaire. Il se fait par une succession d'avancées puis de retours en arrière pendant lesquels le sujet revisite ce à quoi il est en train de renoncer, qui lui paraît tout à coup très attirant, qui finalement va se révéler décevant, ce qui va lui permettre de reprendre sa progression de maturité. Ce qui compte c'est l'ouverture à l'autre, au dialogue, au compromis, à la remise en question de ses comportements.

« Rien de ce qui est humain ne m'est étranger »

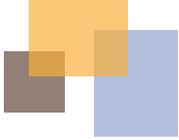
Nous sommes tous concernés par ces étapes et ces niveaux de maturité relationnelle

« Rien de ce qui est humain ne m'est étranger ». Nous sommes tous dans la nécessité de veiller à ne pas nous approprier l'autre et de permettre à un tiers de venir nous interpeller.

Il existe des points de fragilité communs à tous, qui ne signent donc pas une immaturité mais sont toujours à retravailler personnellement.

Par exemple :

- nous sommes tous nostalgiques d'une relation comblante sur le modèle mère-enfant du premier instant ;
- nous sommes vulnérables aux séparations et aux ruptures ;
- nous éprouvons à des degrés plus ou moins intenses et conscients des sentiments d'envie ou de jalousie. Les sentiments d'envie s'adressent à l'être de l'autre, les sentiments de jalousie à son avoir ;

- 
-
- nous sommes des insatisfaits chroniques du fait de la dynamique de notre désir qui se relance de lui-même dès qu'il est satisfait ;
 - nous ne sommes jamais complètement débarrassés de notre violence pulsionnelle qui est présente dès l'origine et constitue notre élan vital brut ;
 - le sexuel peut faire irruption à tous les âges de la vie et ne s'apaise pas forcément avec l'âge ;
 - nous sommes traversés à notre insu par la pulsion de mort ou la tendance à la destructivité et nous n'y avons très peu accès.

Discerner le niveau de maturité de quelqu'un permet de ne pas mettre l'autre en situation d'échec en lui demandant ce qu'il ne peut pas accomplir mais de graduer les propositions

Par exemple, ne pas demander à quelqu'un qui se focalise sur un autre de façon collante ou tyrannique de se mettre en binôme de travail, ou mettre trop tôt en situation de responsabilité quelqu'un qui prend systématiquement appui sur un autre, ou enfermer dans des travaux solitaires ou répétitifs quelqu'un qui n'existe que dans le regard de l'autre, etc. La vie courante est pleine de décisions prises intuitivement mais qui respectent les possibilités de l'autre ou de soi-même. Apprécier la capacité à être seul, à pouvoir vivre et penser de façon autonome, à savoir faire des renoncements, à faire des compromis, à ne pas être dans le tout ou rien, le blanc ou le noir, l'aimé ou le haï, le pour moi ou le contre moi, le permis ou le défendu, sont des éléments essentiels du discernement psychologique.

La façon dont le langage est utilisé est un point important à considérer

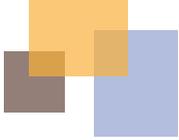
Quand la relation est triangulaire, le langage est entendu avec une certaine liberté, il n'est pas réduit à ce qui est dit. Quand la relation duelle est prioritaire pour celui qui écoute, il colle au langage de l'autre et prend ce qui est dit pour argent comptant sans pouvoir « en prendre ou en laisser ». Il donne une impression de naïveté et il est donc plus facile de le manipuler puisqu'il a tendance à être rivé au langage explicite sans pouvoir mobiliser d'autres repères.



On touche là un point important : dans la relation duelle, les repères intérieurs sont fragiles, limités, dépendants de l'autre. La loi et les repères sont autoproclamés par l'un des deux, ou les deux ensemble, mais sans référence à la loi symbolique plus générale et structurante.

La différence des générations dans la vie en communauté introduit une différence qui fait tiers, mais les particularités de caractère propres à chaque âge peuvent être difficile à vivre

La jeunesse est marquée par l'enthousiasme, l'idéalisme voire l'illusion. L'âge adulte se caractérise par le réalisme : réalisme sur soi, sur ses propres limites, sur ce qu'il est réaliste d'attendre des autres. La prise de conscience à l'âge mur de son vieillissement inéluctable peut se manifester par une période de déni transitoire appelée « le démon de midi ». La vieillesse peut être le moment du meilleur ou du pire, ouverture sur une véritable altérité avec accompagnement bienveillant des plus jeunes, ou aggravation des sentiments d'envie ou de jalousie,



critiques acerbes, revendications pulsionnelles régressives de tous ordres. Le vieillissement manifeste peut être précédé par toute une période pendant laquelle les troubles du caractère s'installent très insidieusement, en continuité avec le caractère précédent, et passent inaperçus. L'intégrité apparente des facultés intellectuelles fait illusion pour masquer les troubles du caractère qui affectent le jugement sur les plus jeunes.

Les troubles du caractère peuvent être bruyants, pénibles à supporter, sans pour autant être graves ou toxiques

C'est leur excès, et leur rigidité qui doivent alerter.

Chacun peut avoir un caractère plus difficile que d'habitude à un moment de sa vie

On peut citer comme causes possibles la déception face à des situations qui s'enlisent dans la routine, des pertes réelles ou symboliques d'autant plus difficiles à dépasser qu'elles peuvent révéler un vide intérieur sous-jacent, des manques à vivre sur lesquels butent les capacités de renoncement, des rebuffades répétées qui ont valeur de microtraumatismes cumulatifs, la rigidité des réactions liées à l'âge, etc. Dans la plupart des cas, ces troubles du caractère réactionnels diminuent en intensité progressivement avec et grâce à un dialogue bienveillant et ouvert. La qualité d'un narcissisme sain, bien positionné, et la maturité affective sous-jacente, se révèlent dans ces cas-là.

D'autres troubles du caractère passent inaperçus mais dénotent une fragilité qui peut être douloureuse

Ce sont les anxieux avec une insécurité à bas bruit, ou bien les personnalités sages et soumises, conformes à ce qu'elles pensent qu'on attend d'elles, style « Belle au bois dormant »,

mais qui peuvent se réveiller et vouloir accéder à un désir plus authentique que ce qu'elles ont pris l'habitude de vivre dans la réalité.

Plus compliqués à faire évoluer sont les troubles du caractère inscrits de manière durable dans la personnalité et qui se caractérisent par une souffrance de l'entourage

Une persécution chronique à bas bruit qui se focalise sur une seule personne constamment harcelée de reproches. Un fonctionnement caractériel autocentré qui s'en prend à tous et à chacun en changeant de motif et de cible constamment, de telle sorte que c'est l'atmosphère toute entière d'un groupe qui est violentée. Un comportement constamment contraignant. Des plaintes et une insatisfaction permanentes projetées sur des sujets ou des personnes qui se retrouvent dévalorisées sans raison. Des abus de pouvoir, des demandes inadaptées, un manque de communication et de partage assortis de critiques hostiles sur le fonctionnement du groupe, etc.

Ce sont les troubles du caractère à dominante perverse qui sont les plus toxiques et doivent être repérés dès que possible par leurs effets sur l'entourage

En effet, ils constituent des attaques inconscientes contre ce qui est heureux ou vivant chez l'autre et qui suscite l'envie, contre le cadre quand il fonctionne bien, contre la communauté qui est paisible, avec un sentiment de triomphe personnel.

Au niveau de la psychologie des profondeurs, il s'agit d'une faille majeure dans la vie psychique. Sur le plan des relations interpersonnelles, il s'agit d'une pathologie toxique pour l'entourage qui en fait les frais et pour la communauté qui peut être démolie.



Dans les relations individuelles, l'attaque du narcissisme d'un autre peut se faire de manière très silencieuse sauf pour la personne attaquée. C'est une attaque du psychisme par petites perfidies discrètes et bien ciblées qui font le même effet au psychisme que des griffures sur la peau. La « peau psychique » finit par être endommagée gravement dans un équivalent de maltraitance. L'ensemble peut créer un traumatisme suffisamment grave pour que la personne attaquée s'effondre. C'est la décompensation. La personne effondrée peut réussir à se reconstruire, mais elle peut aussi échouer. Veiller aux blessures morales insidieuses qui atteignent certaines personnes dans les communautés est indispensable. Par exemple, une étanchéité mal en place entre le for interne et le for externe avec divulgations inadaptées à des tiers peuvent effondrer un psychisme si la situation est répétée et délibérément malveillante.

Dans la vie en communauté, les personnalités s'associent en fonction d'attirances inconscientes et spontanées

Chacun s'associe intuitivement et inconsciemment avec celui ou celle-ci qui est le plus en résonance avec ce qu'il recherche inconsciemment dans la relation. C'est ce qu'on appelle « l'accrochage des noyaux psychiques inconscients ».

Par exemple, une personne qui recherche un appui va s'accrocher à quelqu'un qui a une quête semblable ou qui souhaite apporter son appui à quelqu'un de son entourage. Quelqu'un de spontanément fusionnel va rechercher quelqu'un avec qui il va pouvoir partager des émotions indicibles. En prenant des cas extrêmes, quelqu'un au narcissisme grandiose va trouver comme partenaire inconscient quelqu'un qui a un narcissisme dépressif, le narcissisme grandiose de l'un se nourrissant de l'admiration de l'autre, la dépression de l'autre se ré-

parant au contact de la grandiosité du précédent. De même, une personne ayant des traits de paranoïa qui se sent souvent attaquée, sans savoir-faire de compromis, va chercher appui sur une personnalité plus perverse dont elle va admirer les manipulations efficaces. Si ce couple prend le pouvoir, le groupe tout entier est très en danger. Plus habituellement, une personnalité affective va s'associer inconsciemment avec une personnalité plus rationnelle, l'un et l'autre ayant le sentiment de se compléter et d'être plus solides ensembles. C'est ce qui se passe par exemple dans la constitution des couples dits « complémentaires ».

Quand deux ou trois personnes de la communauté s'associent pour prendre le pouvoir à des fins toxiques, il ne s'agit plus seulement de l'accrochage des noyaux inconscients, ni de l'accrochage des noyaux caractériels de certains, mais de la constitution d'un noyau pervers qui va fonctionner avec des alliés et des cibles privilégiées.

Les liens existants entre les différents membres de la communauté vont être la cible de prédilection de ce noyau pervers. Les liens vont être attaqués, disqualifiés, ou manipulés, mais pas complètement détruits, sinon il n'y aurait plus de jouissance. Ces attaques peuvent ruiner moralement et psychologiquement une communauté en créant une vie collective envahie par les zizanies, les conflits secrets, les non-dits, des allégations invérifiables, qui rendent la vie commune ingérable avec des chagrins, des déceptions, des rancœurs et des violences intérieures.

Le rôle de la communauté prise en otage par un noyau pervers est essentiel. Chacun doit se considérer comme garant et responsable du cadre et avoir le réflexe d'oser partager en vérité ses interrogations. Dès qu'un dysfonctionnement paraît suspect, l'appel à un tiers est indispensable. En réponse, l'entourage extérieur doit prendre en considération toute demande d'aide même si elle se révèle ensuite mal fondée.



Encore faut-il qu'il soit prévenu ou alerté. C'est le propre du noyau pervers de mystifier les esprits en viciant les conceptions les plus centrales de mission, de confidentialité, de vie spirituelle. Les relations de grande proximité intellectuelle ou affective favorisent l'emprise possible.

L'impossibilité ou l'empêchement d'avoir recours à un tiers devient un des signes certains de dysfonctionnement d'une communauté.

Quels remèdes ?

Une situation de dysfonctionnement caractériel est usante pour l'entourage, provoque des souffrances psychologiques, des régressions affectives, qui peuvent aboutir à l'effondrement d'une communauté toute entière. L'écoute et le dialogue sont indispensables pour amener les prises de conscience salutaires ou des réaménagements de caractère. À cette étape, une question, même insuffisante, est toujours préférable à une bonne réponse. La chasteté des places, de l'écoute et du dialogue, permet d'éviter la trop grande proximité affective ou relationnelle source de régression relationnelle.

Pour les situations de conflits de caractère à priori banales, il est nécessaire qu'elles ne s'enkystent pas sinon le groupe est progressivement pris en otage par une succession d'abus qui vont aboutir à des prises de pouvoir plus ou moins toxiques. Outre le dialogue, l'intervention de l'autorité légitime permet de poser des interdits. Cette autorité légitime n'est pas toujours bien supportée par ceux qui sont en résonance avec les personnes difficiles.

Celui qui détient l'autorité peut évidemment être lui-même partie prenante des dysfonctionnements de la communauté, avoir ses propres accrochages inconscients, ses propres troubles du caractère.

Dans les cas de troubles caractériels plus graves, quand la situation semble bloquée et que la communauté se retrouve prise dans une violence ou une dérive dans lesquelles elle ne se reconnaît pas, l'appel à un tiers extérieur neutre, bienveillant, sans jugement à priori, permet souvent d'assainir la situation. La place de ce tiers est différente de celle de l'autorité. Il n'est ni juge ni partie. L'écoute, la prudence, la patience, la pédagogie sont des qualités nécessaires pour une écoute objective et personnalisée des personnes en conflit.

Dans le cas des personnalités plus troublées, mal situées dans la relation à plusieurs, et manipulant les plus fragiles, le tiers peine à se faire accepter et à intervenir. Il peut être accepté en superficie mais ne rien représenter de structurant sur le plan intérieur. Il n'est pas intégré dans la situation et se retrouve en situation d'impuissance.

Dans le domaine de la maturité relationnelle, personne n'est à l'abri d'un dysfonctionnement dont les racines sont tellement enfouies qu'elles sont difficiles à mettre au jour. Personne n'est à l'abri d'une régression provoquée par l'activation ou le réveil d'un noyau fragile en soi face à des personnalités difficiles. Dans ces cas de souffrance individuelle ou institutionnelle, le recours psychologique à un tiers devrait être une démarche habituelle et de décision courante pour aider les acteurs de la situation à s'impliquer et se mobiliser dans un dialogue et un partage plus ouverts que ceux dans lesquels ils se sont enfermés.

ÉCHANGES AVEC LA SALLE

Sous quelles modalités faire appel à un tiers face à une situation difficile ?

S'il s'agit d'une personne, il est souhaitable d'agir par étapes. Commencer par dialoguer avec elle. En cas de résistance, élargir le groupe de dialogue. Trop souvent, les communautés font appel à un tiers qui est juge et partie. Préférez une personne qui connaît bien la vie religieuse. Un laïc aura peut-être plus de facilités pour une complète mise à plat de la situation.

En cas de dysfonctionnements graves dans la communauté, c'est l'ensemble de ses membres qui doit être concerné, car chacun à sa part de responsabilité dans la situation rencontrée. C'est aussi preuve de maturité pour une communauté de permettre à ses membres de s'exprimer librement sur ce

qui s'y passe. Mais plus la communauté se sera renfermée sur elle-même, plus il lui sera difficile d'admettre l'intervention d'un tiers. Car le préalable à toute médiation est la capacité de la communauté à se prononcer par elle-même sur ce qui ne va pas en son sein.



S'il peut être judicieux de faire appelle à un laïc formé aux situations difficiles, encore faut-il qu'il entre complètement dans la réalité de la communauté : comment alors distinguer entre ce qui relève du spirituel et du psychologique ?

La confusion entre le for interne et le for externe pose problème dans les communautés. L'accompagnement psychologique n'est pas à confondre avec l'accompagnement spirituel. Il est d'un autre ordre.

Dans une communauté qui fonctionne bien, on peut compter sur la dynamique du groupe. Celui-ci est composé du nombre de participants plus un, le groupe lui-même. Mais en cas de présence d'une personne avec un trouble, cette fusion ne peut se faire, d'où la nécessité de recourir à un tiers. Sa présence sera créative, puisque porteuse de l'ouverture à l'autre.

Comment ne pas se laisser atteindre par une manière d'agir ou une idée qui perturbe le groupe ?

C'est là le rôle de la personne détentrice de l'autorité légitime au sein de la communauté qui doit, dans une telle situation, dire : « ce n'est pas comme cela que les choses doivent se passer ! ». Un autre membre de la communauté peut également jouer ce rôle : mais il risque de s'exposer car il sortira peut-être du rôle qui lui est dévolu. Une situation devenue vraiment impossible relève d'un tiers extérieur.



APPROCHE SYSTÉMIQUE :

DIFFICULTÉS RELATIONNELLES ET

DYSFONCTIONNEMENTS COMMUNAUTAIRES

**À partir de l'expérience d'accompagnement
d'instituts religieux, quelles pratiques favoriser ?**

Madame Béatrice de Montabert

Psychologue et coach

Les personnes atteintes de troubles psychologiques peuvent avoir un impact sur les autres personnes de la communauté, surtout si elles sont en position de responsabilité. Nous avons abordé ce matin la façon de traiter ces situations particulières.

Il me semble important que les personnes qui vivent au contact de ces personnalités difficiles et qui sont touchées par elles puissent être accompagnées pour apprendre à se protéger et à gérer au mieux la situation et les relations.

Nous allons aborder cet après-midi les dysfonctionnements relationnels collectifs et leurs impacts tant sur la communauté dans son ensemble que sur les personnes prises individuellement.

Les supérieurs de communauté font, la plupart du temps, appel à moi pour les accompagner pour :

- faciliter des prises de décisions difficiles en congrégation, en conseil ou en communauté ;
- permettre que soient abordés des sujets importants en



- communauté comme préparer la fermeture ou envisager l'avenir de la communauté ;
- aider à avancer sur des projets en souffrance parce que la parole ne circule plus, le dialogue est douloureux ou devenu impossible ;
 - régler des conflits entre frères ou sœurs qui ne se résolvent pas parce que chacun campe sur ses positions ;
 - apaiser des tensions intergénérationnelles et/ou interculturelles ;
 - faire se rencontrer des visions différentes qui n'arrivent pas à se partager, à dialoguer ;
 - recréer de la confiance, une écoute, une compréhension et un accueil mutuels ;
 - rompre des habitudes d'individualisme, de manque d'en- vie et de disponibilités aux autres, à la vie collective.

Nous allons aborder tout d'abord les difficultés sous-jacentes aux difficultés relationnelles et dysfonctionnements communautaires. Puis nous parlerons des interventions possibles pour faire face à ces difficultés et améliorer les relations communautaires. Enfin, nous évoquerons quelques bonnes pratique.

Les difficultés sous-jacentes aux difficultés relationnelles et dysfonctionnements communautaires

Le manque de relation

J'accompagne des familles dont les membres se côtoient, se croisent, fonctionnent au quotidien mais ne sont pas ou plus en relation. C'est la même chose en communauté.

Cela évite les conflits mais cela génère beaucoup de solitude, de frustration et de manque. Je suis intervenue aussi dans des



communautés où les frères ou les sœurs ne se regardent plus quand ils se croisent, ne s'échangent plus de regards quand ils entrent à l'église. De l'extérieur, la communauté n'est pas perçue, il n'est vu que des individualités.

Le manque de communication

C'est un fléau qui frappe toute vie communautaire, qu'elle soit familiale, en entreprise ou en communauté. Les personnes ne prennent pas le temps de partager ce qu'elles vivent, de dire ce qu'elles pensent et les relations se construisent sur la base de croyances individuelles et/ou collectives, de malentendus, de silences porteurs de non-dits, de craintes, d'isolement.

En dehors des problèmes « techniques », l'essentiel des difficultés à être en relation et à construire une vie ensemble provient de ce manque de temps pris à se parler, se comprendre les uns les autres.

Les interprétations et les « films » que nous nous faisons sur ce que pensent ou vivent les autres amènent à des impasses relationnelles.

La peur de se parler

Le manque de communication vient aussi de la peur de se parler. Les personnes ne prennent pas le risque d'une parole parce qu'elles ont peur de n'être pas comprises, entendues. Également parce que le manque de communication ne permet pas de créer la confiance et que la peur du jugement de l'autre prend le pas sur le désir de partager. J'ai souvent vu en communauté la peur de la réaction de certains, réactions de colère ou de susceptibilité, que l'on ne sait pas accueillir, et face auxquelles l'on n'ose plus « prendre le risque » de s'exprimer.

La peur des émotions

Si les hommes ont su atteindre un haut niveau de développement technologique, ils n'ont pas dépassé l'âge de pierre concernant l'intégration et l'utilisation de cette dimension intrinsèque essentielle que sont nos émotions. Nos émotions

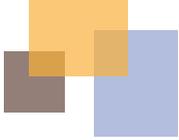
**Nos émotions
sont une boussole
essentielle à notre
vie relationnelle**

portent pourtant notre sensibilité, tout un pan de notre intelligence. Elles sont une boussole essentielle à notre vie relationnelle, à notre adaptation au monde. Générations après générations, nous apprenons à nous en couper, à nous en méfier, à en avoir peur au lieu de les accueillir comme une vraie chance, un cadeau, une richesse, et d'apprendre à les vivre, les gérer, les partager.

De ce fait, elles sont vécues comme source de peur et de rejet au lieu d'être lieu de partages et de fécondité. J'ai très souvent expérimenté avec des communautés combien s'autoriser à se dire ce que nous ressentons était source de liens, de confiance et générait une envie renouvelée.

La peur du changement

Le changement attire autant qu'il inquiète et s'accompagne autant de désir de changer que de freins à le faire. La bonne nouvelle dans le changement, c'est que le jour où plus rien ne change, c'est que nous sommes morts. Changer d'habitudes, de comportements, faire des projets de vie communautaire différente... amènent, en même temps qu'un vent frais de nouveauté et de renouvellement, à perdre ses repères (enfermants parfois mais tellement confortables dans le fond), à se sentir incompetents, à avoir peur d'échouer.



Je suis régulièrement intervenue dans des organisations où les transformations techniques et organisationnelles avaient été faites mais où la mayonnaise ne prenait pas parce que la dimension humaine de ces changements n'avait pas été prise en compte.

Il peut être intéressant pour chacun de se poser les questions suivantes : « quel est mon désir de changement ? », « quelle peur ai-je par rapport à ces changements ? », « de quoi ou contre qui suis-je en colère (ou triste) ? ».

Ces difficultés génèrent des dysfonctionnements collectifs et bien sûr sont sources de souffrances individuelles. Ces souffrances individuelles, parce qu'elles n'ont souvent pas de lieu pour s'exprimer, peuvent progressivement se muer en troubles psychologiques. J'accompagne régulièrement des religieux et religieuses qui viennent me voir car ils ou elles souffrent de grande solitude, d'angoisse ou de dépression.

Quelles interventions possibles pour faire face à ces difficultés et améliorer les relations communautaires ?

Quand une communauté et ses membres souffrent de ces difficultés de relations, il est très important qu'elle choisisse de se faire aider, accompagner, car il est possible que la situation change.

Du fait de ces constats, mes interventions avec les communautés reviennent la plupart du temps à :

- faciliter l'ouverture de la parole ;
- pouvoir se dire ce qui va bien et les difficultés ;
- dialoguer ;
- oser poser les problèmes, les questions et permettre une parole individuelle pour ensuite pouvoir réfléchir ensemble ;

- recréer du lien, de la confiance et l'envie de poursuivre ensemble ;
- aider les frères ou les sœurs à donner du sens pour avancer ensemble, prendre les décisions nécessaires et préparer l'avenir, quel qu'il soit.

Pour permettre et faciliter cela, je propose de :

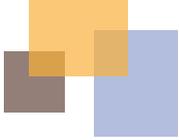
- poser des règles qui permettent l'ouverture : confidentialité, écoute, respect, responsabilité et engagement ;
- poser un cadre qui aide à parler et à s'écouter (des objectifs et des processus communs) ;
- nommer les émotions, les tensions, pour permettre leur approvisionnement individuel et collectif et pour dédramatiser (après tout, c'est normal !) et montrer en quoi, finalement, ce sont nos meilleures alliées, nos ressources les plus puissantes, dès lors que nous avons appris à nous en servir, à les maîtriser au lieu de les rejeter.

Puis, après avoir expérimenté que c'est possible, que c'est faisable, et que cela améliore les relations et la vie en commun, nous travaillons à ancrer ces pratiques.

Quelques bonnes pratiques

Poser des règles de fonctionnement qui permettent l'ouverture et la coopération

L'ouverture s'entend souvent comme la capacité à écouter l'autre, à accepter son point de vue. Dans mes accompagnements, je propose de considérer l'ouverture comme la capacité, d'une part, à s'ouvrir à soi-même, c'est-à-dire à avoir conscience de ce que je vis et, d'autre part, de m'en ouvrir aux autres, c'est-à-dire, à leurs partager ce dont j'ai pris conscience sur ce que je vis.



Pour que cette ouverture soit possible, il y a des conditions préalables à mettre en place.

- **La confidentialité**

Quand j'interviens auprès d'une communauté, c'est finalement toujours pour permettre à la parole de circuler afin de recréer du lien, de la confiance, une dynamique commune. Il est alors indispensable de poser clairement une règle de confidentialité et de demander à chacun individuellement s'il l'accepte. Cette règle dit que tout ce qui sera échangé de personnel dans nos séances de travail ne devra pas faire l'objet d'échanges à l'extérieur de la réunion. Chacun est libre de reparler de ce qu'il a partagé, mais s'engage à ne pas reparler de ce que les autres auront dit.

C'est une règle fondamentale pour permettre l'ouverture.

- **Le respect et l'écoute ou « la suspension » de jugement**

La peur du jugement des autres est un frein important à l'ouverture et à la sincérité. Poser cette règle et veiller à ce qu'elle soit respectée dans les échanges, a un effet libérateur de la parole.

- **La responsabilité**

Face aux difficultés que nous rencontrons, nous avons souvent la tentation de penser que c'est la faute de l'autre, de l'organisation, que nous n'y pouvons rien de toutes façons, « c'est comme ça ».

Donner cette règle de fonctionnement rappelle à chacun qu'il est acteur de sa vie, responsable pour lui. « Responsable » en anglais = capable de réponse. Chacun est capable de choisir sa réponse et est capable de choisir la manière de voir ce qui lui arrive et les événements. Cela permet à chacun de sentir

qu'il a la possibilité de prendre sa part et que cela relève de son choix (et donc de sa responsabilité) de le faire ou de ne pas le faire. Participer ou ne pas participer, se sentir concerné ou pas, se taire et ne pas intervenir ou donner son avis, sont des choix qui ont des conséquences tant individuelles que collectives.

• L'engagement

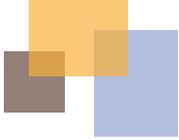
Cette règle rejoint la notion de responsabilité. Si j'interviens, c'est parce que la communauté (enfin, quelqu'un ou quelques-uns...) souhaite que quelque chose change dans la manière de fonctionner, de vivre les relations, d'avancer ensemble. Inviter chacun à s'engager dans ce processus de changement, de dialogues, c'est inviter chacun à prendre sa place et à être acteur dans la vie de la communauté. C'est un gage de réussite.

Poser un cadre qui aide à parler et à s'écouter

Quand les frères et sœurs se réunissent en conseil ou en réunion de communauté, il est fréquent, surtout si les sujets sont importants, que les échanges soient animés et que les personnes se coupent la parole sans toujours prendre le temps de s'écouter vraiment, de laisser à chacun l'espace pour partager son point de vue sans risque d'être interrompu. Cela peut générer le sentiment de n'être pas entendu, pris en compte, et cela entraîne souvent frustration et désengagement.

Pour redonner sa place au dialogue, il est important que chacun puisse s'exprimer à son tour sans être interrompu. Cela nécessite que chacun accepte de jouer le jeu et se taise, le temps que tous se soient exprimés.

La tentation est forte de vouloir rentrer dans une discussion et de donner son point de vue au détour de questions orien-



tées. Il est aidant de se donner un « leader » qui régule les échanges.

Les seules interventions autorisées sont des questions de clarification posées à celui qui parle pour éclaircir certains points abordés.

Je propose aussi que ce premier tour durant lequel chacun a pu s'exprimer, soit suivi d'un second tour de table au cours duquel chacun exprimera « ses ressentis » sur ce qu'il a entendu. Ce qui rend habituellement les discussions difficiles, se sont toutes les émotions qui ont été ressenties pendant que chacun s'exprimait et qui n'ont pas été partagées. C'est le moment pour chacun de pouvoir dire « je suis surpris de découvrir une telle diversité d'opinions alors que je croyais que nous étions plutôt d'accord », « je me réjouis de voir la richesse de toutes ces idées », « je suis frustré parce que... », « je suis en colère de... », etc.

Ce temps consacré à l'expression des émotions permet ensuite que les échanges se fassent de manière moins affective et plus productive.

Puis vient le temps des échanges. Il est courant de constater que les échanges sont plus fluides et les décisions se prennent plus facilement lorsque chacun a pu s'exprimer et être – véritablement – entendu.

Impliquer chacun dans la réussite des échanges et des prises de décisions

Il s'agit du processus de « réunion déléguée » proposée par l'un de nos confrères, « un Ancien, un Sage de 75 ans aujourd'hui, qui a expérimenté tout cela au cours d'une longue carrière de conduite du changement dans de très nombreuses organisations » : Alain Cardon.

C'est un excellent outil pour augmenter la coopération et l'en-

gagement collectif dans le but d'améliorer le fonctionnement collectif.

En règle générale, nous considérons qu'il revient au supérieur de prendre les décisions, d'animer, de gérer le temps, de conseiller, de participer, de provoquer des décisions, de suivre le compte rendu, etc.

Il est proposé, dans la « réunion déléguée », que ces rôles soient assumés par chacun à tour de rôle.

- **Facilitateur**

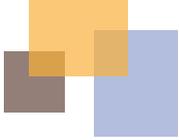
Le premier rôle est celui de facilitateur. La fonction du facilitateur est de veiller au maintien de l'énergie tout au long des échanges.

- **Pousse-décision**

Le second rôle est celui de pousse-décision. Cette fonction doit activement provoquer puis enregistrer les décisions prises. Typiquement, les interventions du pousse-décision sont par exemple « arrivons-nous à une décision ? », ou « pouvons-nous formuler ceci en décision ? », ou « n'est-il pas le moment de prendre une décision ? », ou encore « nous changeons de sujet sans avoir pris de décision ! », « finalement, quelle décision prenons-nous ? ». Le pousse-décision s'assure aussi que les décisions de l'équipe sont clairement formulées et mesurables, que les délais sont définis, et que le responsable du suivi de chaque décision est nommé.

- **Cadenceur**

Le troisième rôle délégué est le cadenceur. Cette fonction consiste à aider l'équipe à garder sa cadence dans chacune des séquences de temps qu'elle s'alloue. Cela consiste à annoncer clairement et à tous le temps passé et le temps qui



reste. « Nous avons utilisé dix minutes sur les trente, il en reste vingt », par exemple.

- **Scribe**

Le quatrième rôle est celui de scribe. Dans cette fonction, la sœur ou le frère est chargé du compte rendu de la réunion et de sa diffusion si besoin.

La rotation des rôles facilite le développement de l'information, de la délégation, de la coopération, de la co-responsabilité au sein de la communauté.

Se parler de ce qui va bien et nommer les difficultés et les tensions

Les difficultés et les tensions sont naturelles dans les relations. Elles sont mêmes nécessaires à l'expression de nos différences et pour le respect de nos singularités. Ce qui n'est pas une fatalité, c'est que ces difficultés et ces tensions persistent et s'installent.

Ce qui se passe bien dans les relations est trop souvent considéré comme normal et qu'il est donc inutile de s'y attarder. Je propose au contraire de valoriser ce qui est fait de bien en communauté et de moins s'appesantir sur les difficultés. Cela s'appelle faire de la « pédagogie blanche ». Le principe consiste à s'améliorer en prenant appui sur ses qualités et sur ses réussites au lieu de se focaliser sur ce qui ne marche pas (la « pédagogie noire »). Il s'agit de choisir de voir le bon en faisant le pari que favoriser le bon est plus productif et aide mieux à développer ses talents que de s'appesantir sur les limites et les difficultés.

Par ailleurs, je propose aux frères et aux sœurs d'expérimenter une « régulation ».

Si des tensions apparaissent qui empêchent la parole de circuler, je propose que des frères ou des sœurs (qui le veulent bien) puissent se parler (en ma présence ou seuls) sur la base des questions suivantes :

- qu'est ce qui va bien entre toi et moi – entre ta fonction et la mienne ?
- qu'est ce qui ne va pas entre toi et moi – entre ta fonction et la mienne ?
- ce que je te demande pour que cela se passe bien ?
- ce que je suis prêt à faire pour que cela se passe bien.

Cette pratique permet de lever les non-dits, de partager ce qui se vit dans un esprit positif de construction et de confiance.

Conclusion

Les difficultés relationnelles en communauté ne sont pas une fatalité. Il est possible d'en sortir à condition d'être accompagné.

Le regard qu'une personne porte sur elle (positif ou négatif) et sur l'autre (positif ou négatif) a une influence réelle sur la relation. Ce regard, s'il est négatif, peut enfermer dans un type de relation de rejet, de fuite, d'impuissance. S'il est positif sur soi et sur l'autre, il ouvre aux échanges et à des relations constructives.

À chaque fois que j'ai la chance qu'une communauté me fasse confiance et me demande de l'accompagner, je constate le désir de se parler, d'avancer ensemble et le plaisir que ses membres prennent à le faire. Quand je propose de se mettre en petits groupes pour échanger, le premier jour par exemple, sur « qui je suis et deux ou trois expériences significatives dans ma vie... », je vois l'énergie qui est là et il est parfois difficile de les arrêter !



Les frères et les sœurs expérimentent ce qui leurs paraît souvent impossible avant de l'avoir fait. Certains découvrent l'importance de se parler et, grâce au cadre et aux règles qui sont proposées et qu'ils acceptent d'expérimenter, dépassent facilement les peurs de leurs propres réactions et de celles des autres.

Ils prennent conscience qu'ils sont capables de se parler, de s'écouter avec respect et en laissant la place à chacun, d'aborder des sujets forts, fondamentaux, de parler de leurs désaccords, voire de leurs blessures. Non seulement personne n'en meure mais cela génère désir d'avancer et vitalité en communauté, cela crée de la cohésion et tisse des liens réellement fraternels...

C'est ce que je vous souhaite à tous de pouvoir vivre !

Merci de votre attention.

ÉCHANGES AVEC LA SALLE

Les religieux ont beaucoup de mal à exprimer leurs émotions, alors comment favoriser l'ouverture à l'autre ?

Cet exercice est difficile. Certaines cultures nationales ou régionales le rendent encore plus difficile. Car les émotions sont intrinsèques à notre personnalité, elles sont une part de nous-même. Tenter l'expérience du dialogue, c'est permettre à chacun de constater que l'exercice est bon et positif pour la communauté.

Comment agir lorsque l'on observe qu'un membre psychologiquement malade se rapproche de jeunes membres ou de ceux qui sont fragiles ?



Il est souhaitable d'agir par graduation. Parler avec les jeunes et fragiles, et leur demander comment ils ressentent la situation, s'ils en sont gênés, si cela leur pose des problèmes. Si les membres jeunes ou fragiles se plaignent : établir un dialogue entre eux et la personne malade. Surtout, ne pas surréagir en victimisant d'emblée les jeunes et fragiles, ou en en faisant un problème de communauté, car leur vision de la relation peut être différente de la vôtre.

Comment « juger » un membre que l'on connaît bien ?

Ce n'est pas une situation facile à gérer. L'idéal serait de réagir avant que la situation ne devienne problématique. En identifiant tout d'abord la gêne ressentie, ne pas la laisser se développer, mais au contraire réagir et en parler.

Dans tous les cas, il ne faut pas avoir peur de dire les choses, de réagir par rapport à une situation qui vous gêne. Toujours

favoriser le dialogue, le questionnement : pourquoi suis-je crispé, énervé, triste ?

Mais la seule prise de conscience ne suffit pas. Il faut la faire suivre d'une demande d'aide à la communauté, au supérieur, à un tiers extérieur si besoin.

Attention également à l'attitude qui consiste à se dire : « je ne le lui dis pas pour ne pas lui faire mal ». Toutes ces formes de protections déguisées peuvent devenir très problématiques en communauté car elles ne résolvent pas les situations difficiles.



Que faire lorsque les cultures différentes rendent plus difficiles la perception et l'expression des émotions ?

Se parler reste la solution. Il faut pouvoir passer de la situation de tension dans laquelle on se dit : « on ne voit pas les choses de la même manière », à un dialogue qui permet une meilleure compréhension mutuelle.

Lorsque la peur de parler à la personne s'instaure, ou face au découragement de lui parler, ou à la démission, comment faire ?

Ces attitudes de renoncement se rencontrent également face à un adolescent qui veut avoir, et réponse à tout, et le dernier mot. Pourquoi ne pas questionner la personne concernée sur les raisons pour lesquelles ce point particulier est si important pour elle ? Vous enclenchez ainsi la discussion qui peut amener à une meilleure perception de l'autre.

DES PERSPECTIVES OFFERTES PAR LE DROIT CANON POUR DES SITUATIONS DÉLICATES

Père Achille Mestre

Canoniste et juriste, Secrétaire général adjoint de la Corref

Il nous a été beaucoup parlé de l'accompagnement des communautés face à des situations difficiles, à des relations difficiles entre les religieux ou les religieuses.

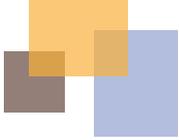


Je voudrais maintenant, avec l'approche juridique et canonique qui est la mienne, aborder plus précisément l'attitude qui peut, voire qui doit, être celle du supérieur majeur, en espérant qu'il pourra y trouver quelques outils pour avancer sur un chemin de crête. Chemin de crête en effet car rien n'est ni tout blanc ni tout noir sur une personne ou dans une communauté.

Souvent des signaux d'alarme remontent : des frères ou des sœurs se plaignent de comportements récurrents inadaptés, injustes voire violents, de paroles déplacées, parfois de véritables agressions verbales voir physiques.

Entendre les frères ou les sœurs de la communauté

La première étape consistera pour le supérieur à vérifier la validité de ce qui remonte surtout s'il n'habite pas avec la personnalité difficile. Car il s'agit de ne pas laisser pourrir une situation qui peut assez vite se dégrader voire dégénérer. Il



prendra donc le temps de recevoir les frères ou les sœurs qui le souhaitent, de les écouter. Dès ce stade il pourra se faire assister par un autre religieux ou religieuse : celui-ci pourra consigner par écrit, si opportunité il y a, la teneur de l'entretien. Le supérieur se gardera de prendre parti : c'est une phase d'accueil et d'écoute. Dans une atmosphère de neutralité bienveillante.

Entendre le religieux mis en cause

La deuxième étape consistera pour le supérieur à entendre le religieux mis en cause.

Sauf s'ils habitent dans le même lieu, le supérieur écrira un courrier postal (et non un simple mail) au religieux pour lui demander à le rencontrer afin de faire le point sur sa situation en communauté. Il lui précisera qu'il peut se faire accompagner par un tiers de son choix. Le supérieur lui-même ne sera pas seul : il se fera assister de son vicaire ou d'un membre de son conseil par exemple qui pourra consigner l'entretien par écrit.

Il conviendra d'exposer clairement les reproches entendus, les difficultés soulevées et permettre au religieux en cause d'exposer son point de vue. Là encore, à ce stade : accueil et écoute, dans la plus grande objectivité possible.

Procéder à quelques vérifications

S'il ressort des deux premières étapes que les faits sont vraisemblables, le supérieur peut encore solliciter l'un ou l'autre frère pour l'écouter à ce sujet. Et ce dans un souci de vérification objective.

Le supérieur ne manquera pas de consulter, dans les archives de la congrégation, le dossier du frère ou de la sœur

incriminé(e) : des difficultés, rencontrées dans le passé, peuvent éclairer le présent. Il ne faut jamais négliger de consulter les archives ni de les tenir à jour, en y laissant trace de ce qui est maintenant vécu.

Intervention du conseil

Ensuite, le supérieur se devra d'aborder cette question en conseil, afin qu'il ne soit pas seul à la porter et encore moins à la régler. Sur une affaire de pareille importance, un partage libre et confidentiel doit être ouvert entre les membres du conseil. Le secret sera bien sûr requis de chacun sur les informations reçues comme sur les échanges. Les premières mesures, généralement d'avertissement, pourront être prises à l'égard du religieux. Il reviendra sans tarder au supérieur majeur de les transmettre, là encore devant un témoin en général. Certains supérieurs peuvent souhaiter, dès ce stade, remettre une sorte de feuille de route écrite à la personne en cause pour lui indiquer avec précision les points d'amendement ou de conversion.

Attitudes à tenir face à des troubles psychiques

Une question remonte assez fréquemment à la Corref, lorsque l'on devine des troubles psychiques : le supérieur peut-il enjoindre le religieux à se soigner ? Incontestablement, il peut suggérer au religieux des soins, par exemple de consulter un psychiatre ou encore de prendre un temps de repos dans un établissement spécialisé. En revanche, il ne peut pas lui ordonner de le faire : ici on appliquera les règles du droit français commun. Car une personne que l'on présume malade ne peut être hospitalisée en principe contre sa volonté ; des lois de 2011 et 2013, destinées à protéger la société, mais aussi la personne malade, cantonnent l'hospitalisation d'office au



cas de danger pour la sûreté des personnes sur décision du représentant de l'État ; des soins psychiatriques peuvent aussi être enjoins à la demande manuscrite d'un tiers (famille ou entourage proche de la personne) appuyée par deux certificats médicaux. Le supérieur majeur ou un autre religieux de la communauté, par exemple le supérieur local, peut donc lancer ce processus d'imposition de soins. Mais la décision est grave, on le devine.

Autre question : si le religieux consulte un psychiatre, le supérieur pourra-t-il recueillir des informations sur l'avancée du traitement ? Là encore la réponse du droit français est simple, nette aussi : le secret médical. Seul le religieux pourra éventuellement et librement s'ouvrir au supérieur de l'évolution de sa maladie. Si le religieux a accepté de suivre une psychothérapie ou une psychanalyse il en ira de même : le thérapeute comme le psychanalyste sont liés par le secret professionnel. En ces matières, la déontologie est rigoureuse et il convient de la respecter.

La persuasion : un art difficile...

On arrive à une autre étape si le religieux en traitement n'évolue pas dans ses comportements, ou s'il a refusé purement et simplement de se soigner, ou encore s'il n'est pas accessible à des soins. Alors que faire ? Bien sûr on peut essayer, par exemple si l'on connaît bien son médecin traitant, de tenter par lui de le persuader... On peut essayer de lui envoyer un frère ou une sœur de confiance, comme nous y invite saint Benoît dans sa Règle, pour tenter là encore, de le persuader ; on peut essayer de faire intervenir un proche de sa famille.

Mais dans le même temps, la communauté peut perdre patience. Elle peut même dysfonctionner, voire devenir mortifère ! La communauté, organisme vivant, ne peut pas tout

supporter : on constate le départ des novices et parfois même des profès qui n'en peuvent plus. J'ai entendu plus d'une fois cette formule : « Ou il part, ou je m'en vais ! ».

Le changement de communauté

Alors le supérieur avec son conseil devra commencer à prendre les premières mesures, si ce n'est déjà fait. Dans un institut religieux relativement important, il changera de communauté la personnalité difficile pour l'implanter ailleurs.

Plusieurs paramètres pourront être pris en considération : certains religieux se trouveront mieux dans une grande communauté, d'autres dans une petite ; pour certains, un temps au moins pourra leur être profitable dans un pays qui leur est étranger ; si la congrégation a des œuvres ou activités diversifiées, il pourra être possible de veiller à des changements d'obédience.

Mais cette rotation, qui finit parfois par produire des miracles, n'est pas partout possible : certains instituts n'ont que deux ou trois maisons et les monastères une seule ! Et puis, il faut veiller à ne pas déstabiliser les personnes par des mutations incessantes...

Quand on a épuisé ces solutions, comment avancer ?

L'absence légitime

Beaucoup de supérieurs donnent alors une absence légitime qui va permettre de vivre hors maison de la communauté (canon 665 § 1). Cette absence est accordée normalement pour un an au maximum lorsqu'elle est pour convenances personnelles ou bien sans limitation de temps



lorsqu'elle est donnée notamment pour des raisons de santé, tant que dure la cause. La dispense est accordée par le supérieur majeur avec le consentement de son conseil (dans les monastères autonomes de clôture papale, la décision revient à l'évêque diocésain avec le consentement de la supérieure). Pendant son absence, le religieux pourra utilement suivre une psychothérapie, suivre un traitement, tout en remplissant une mission ecclésiale ou en exerçant un métier.

Dans tous les cas, il sera opportun de consigner dans un document les modalités de l'accord alors trouvé (lieu de vie, mission, protection sociale...). Si le religieux absent ou exclaustre ne peut pas gagner sa vie, il reste à charge de son institut. Mais rappelons que, sous les réserves indiquées ci-dessus, les soins ne pourront pas lui être imposés par le supérieur. Signalons au passage que le religieux en absence demeure sous l'autorité de son ou de sa supérieur(e) majeur(e) qui peut désigner une autre sœur comme référent ; absent, il n'est dispensé que de la vie commune – ce qui ôte une sacrée épine du pied des communautés souffrantes. Mais encore faut-il que l'intéressé ait explicitement présenté une demande, ce qu'il ne veut pas toujours faire...

Le recours éventuel à la médiation

Si le religieux bloque et refuse toute solution, le supérieur pourra saisir, à tout moment du processus d'ailleurs, le Service accueil-médiation (SAM) de la Conférence des évêques afin de tenter encore une solution à l'amiable.

À noter : sa saisine comme ensuite ses propositions supposent un accord des deux parties. Le SAM ne peut jamais s'imposer à quiconque.

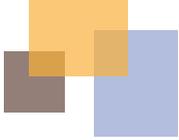
L'exclaustration sollicitée

Au terme de l'absence, le religieux a droit à réintégrer une communauté de son institut. Si cette réintégration se passe mal ou si l'intéressé n'a même pas voulu prendre un temps d'absence, que peut envisager le supérieur ? Bien sûr il peut lui proposer de demander une exclaustration ; mais si le religieux a bloqué pour demander une absence légitime, il y a peu de chances qu'il demande une exclaustration... Si elle est cependant sollicitée, elle sera accordée selon le droit. Normalement, le modérateur suprême de l'institut, donc le supérieur général, avec le consentement de son conseil, est compétent ; la prorogation de l'indult au-delà de trois ans est réservée au Siège apostolique et à l'évêque diocésain dans les instituts de droit diocésain. Dans les monastères autonomes, la compétence est directement celle du Siège apostolique (canon 686 § 1 et 2). Comme l'exclaustration est une faveur accordée au religieux, celui-ci peut à tout moment demander à réintégrer une communauté de son institut – et s'il n'y a pas eu d'amélioration, on revient à la case départ !

Ultime solution : l'exclaustration imposée

Si le religieux concerné refuse tout traitement, et ne demande pas une permission d'absence à cet effet, alors qu'il est en difficulté à assumer sa propre vie – ce qui le rend très difficilement supportable en communauté – on pourra envisager une exclaustration imposée, en prévenant le religieux que cette procédure va être lancée à son encontre selon le canon 686 § 3.

S'il y avait grave scandale ou dommage public imminent, il serait même possible au supérieur majeur de l'éloigner sur le champ de la maison religieuse (canon 703).



L'exclaustration imposée, qui se rapproche d'une sanction, ne peut être lancée qu'à l'initiative du supérieur général de la congrégation qui devra invoquer de graves causes. Une telle exclaustration, proposée par le supérieur général, avec le consentement de son conseil, sera décidée soit par l'évêque diocésain soit par le Saint Siège, selon la nature de l'institut.

La Congrégation pour les instituts de vie consacrée veille à ce que :

- les droits à la défense du religieux soient scrupuleusement respectés : il faudra lui présenter clairement et par écrit les motifs et le projet de décision, tout en lui permettant de faire valoir ses arguments ;
- les modalités matérielles de sa prise en charge soient bien définies.

À noter : le religieux en exclaustration imposée ne peut revenir dans une communauté sans autorisation des autorités décisionnelles.

La sortie de l'institut

Ensuite, le religieux pourra éventuellement demander à quitter l'institut.

En revanche, si le religieux est atteint d'une maladie psychique, aucune procédure de renvoi ne saurait être lancée à son encontre. Or souvent la personnalité difficile pourra obtenir un certificat médical empêchant tout renvoi.

Conclusions

Voilà beaucoup d'étapes possibles. Aussi je désirerais pointer, pour terminer, le facteur temps : il ne faut pas qu'un processus soit interminable, ni qu'un supérieur temporise toujours

pour ménager chacun, ou encore se dise, au milieu de son mandat, que son successeur réglera bien le problème ! Pendant ce temps-là une communauté souffre, des frères ou des sœurs n'en peuvent plus et l'intéressé lui-même risque de se dégrader faute de soins, tel l'alcoolique qui peut plonger, le dépressif s'enfoncer. Si le supérieur se sent un peu démuni, qu'il n'hésite pas à s'entourer de conseils : celui de son propre conseil, je l'ai dit, mais aussi d'avis extérieurs, notamment de personnes compétentes, médecin, psychologue par exemple, canoniste. Et qu'il tranche. La tergiversation risque d'être la plus mauvaise attitude qui insécurise et la communauté et l'intéressé lui-même. À terme, par un effet boomerang, c'est l'autorité du supérieur qui en sera altérée, même en d'autres domaines. N'est-ce pas face aux crises que chacun se révèle ?

Dernière observation que vous avez devinée : il est impossible de dégager des prescriptions et même des recommandations générales, car toute situation rencontrée est un cas particulier auquel le supérieur devra s'adapter.

Éléments de bibliographie

Les canons principaux à consulter sont les suivants :

Sur l'absence légitime : le canon 665 § 1

« Les religieux habiteront leur propre maison religieuse en gardant la vie commune et ils ne la quitteront qu'avec la permission de leur supérieur. Cependant, s'il s'agit d'une absence prolongée de la maison, le supérieur majeur, avec le consentement de son conseil et pour une juste cause, peut donner à un membre la permission de séjourner en dehors d'une maison de l'institut, mais pas plus d'un an, sauf pour des soins de santé, pour raison d'études ou d'apostolat à exercer au nom de l'institut. »

Sur l'exclaustration sollicitée : le canon 686 § 1 et 2

« § 1. Le modérateur suprême, avec le consentement de son conseil, peut concéder à un religieux profès de vœux perpétuels, pour une raison grave, un indult d'exclaustration, mais pas pour plus de trois ans et, s'il s'agit d'un clerc, avec le consentement préalable de l'ordinaire du lieu où il doit demeurer. La prorogation de l'indult ou la concession d'un indult de plus de trois ans est réservée au Saint Siège ou, s'il s'agit d'instituts de droit diocésain, à l'évêque diocésain.

§ 2. Pour les moniales, il appartient au seul Siège apostolique de concéder l'indult d'exclaustration. »

Sur l'exclaustration imposée : le canon 686 § 3

« § 3. À la demande du modérateur suprême, avec le consentement de son conseil, l'exclaustration peut être imposée par le Saint Siège à un membre appartenant à un institut de droit pontifical ou par l'évêque diocésain à un membre d'un institut de droit diocésain, pour des causes graves, tout en observant l'équité et la charité. »

Le Comité canonique de la Corref (ou auparavant celui des Religieux) a publié les ouvrages suivants :

Directoire canonique, Cerf 1986 : sur l'absence, question 36 ; sur l'exclaustration, question 37.

Vie religieuse... Cerf 1993 : voir sur les séjours hors communauté et les deux formes d'exclaustration, le complet chapitre VII « Religieuses hors communauté », p. 150 à 162.

Notes canoniques, Cerf 2013 : voir sur les absences légitimes, p. 143 à 145, et sur l'exclaustration imposée p. 145 à 150 (la procédure nécessairement à suivre y est très bien précisée).

En outre, le Comité canonique de la Corref adresse assez régulièrement des fiches sur des questions pratiques aux supérieurs majeurs. Ne pas manquer de les consulter !

ÉCHANGES AVEC LA SALLE

Un institut peut-il demander à un de ses membres d'en sortir ?

L'institut peut engager une procédure de renvoi, telle que décrite dans le code et le droit propre. Mais attention, la maladie psychiatrique médicalement attestée rend le renvoi impossible, même pour un profès temporaire.

Une maladie physique, même grave, ne peut à elle seule être une cause de renvoi. Par contre, le fait de cacher cette maladie lors de son entrée en communauté constitue un dol, qui lui peut être source de renvoi.

Tout comme le grand âge qu'il est interdit d'évoquer pour un renvoi. Mais si la personne âgée a également un comportement impossible en communauté, une exclaustation en lui réservant une place en maison de retraite peut être envisagée.

Quelle réponse à fournir à un membre exclausté qui, en raison de son grand âge, demande son admission dans une des maisons de retraite de l'institut ?

Canoniquement, cette personne n'a pas quitté l'institut, puisque l'exclaustation n'est pas un renvoi. Elle a donc tous les droits conférés aux membres de l'institut.

Que faire lorsqu'un membre a disparu sans laisser la moindre adresse pour le contacter ?

Il existe dans ce cas une procédure particulière de renvoi, et je vous invite à nous consulter à ce sujet à la Corref.

Et combien de temps faut-il attendre la réponse de Rome ?

Il faut tout d'abord s'assurer avant l'envoi que le dossier est complet. Puis s'assurer qu'il est bien arrivé au service concerné. Et ne pas hésiter à relancer.

Peut-on convoquer un membre pour évoquer son comportement en communauté en présence d'un représentant de la congrégation ?

Il peut être plus facile dans certains cas d'amorcer un tel dialogue avec le supérieur général ou provincial qu'avec le supérieur local. La rencontre pourra même avoir lieu sans la présence de ce dernier.

Comment s'assurer que le supérieur a bien tous les éléments pour appréhender de telles difficultés ?

Il faut garder des traces du problème rencontré afin d'en informer les supérieurs successifs. Une recherche dans les archives de la communauté peut être source de renseignements importants, car les faits peuvent s'étaler sur plusieurs années.

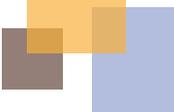


TABLE RONDE AVEC LES INTERVENANTS

Ce moment est l'occasion pour les intervenants de s'exprimer à nouveau sur le thème de cette journée, à l'aune de ce qui a été dit par les uns et les autres, ainsi qu'au cours des questions de la salle.

Nous ne reproduisons que quelques bribes des échanges au cours de cette table ronde, pour mettre l'accent sur un message fort ou un ressenti :

- l'insistance sur le secret de la parole reçue au cours des échanges en communauté ou avec les tiers facilitateurs : « il ne faut pas que nos maisons deviennent des caisses de résonance ! » ;
- l'interaction entre for interne et for externe, la notion d'autorité et celle de liberté, et la vigilance face aux risques de dérives sectaires* ;
- la solitude du supérieur en charge de l'accompagnement de la communauté et qui fait face à des personnes murées dans leur propre monde ;
- la force de nos émotions : elles sont en nous, elles sont un chemin d'humanité, nos boussoles pour notre vie. Elles ne sont pas un mal en tant que tel, mais peuvent conduire au mal en fonction de ce que l'on en fait. Il est important de les accepter pour soi, afin de pouvoir les accepter pour les autres :
- mais il ne s'agit pas de se complaire dans ses émotions : à un moment donné, il faut prendre une décision ;
- l'erreur à ne jamais commettre en matière de communication : penser à la place de l'autre ;
- avoir la force de « se mettre en position basse » face à une personne difficile : reconnaître son incompetence, dire avec

- 
-
- humour qu'elle est plus forte que vous et que vous abandonnez... afin de l'obliger à se révéler, à revenir vers vous ;
- savoir toujours être « à la bonne distance » par rapport à son interlocuteur ;
 - et trouver le juste équilibre entre ce que l'on peut faire sur le plan humain et sa vie spirituelle ;
 - se dire qu'en présence d'un problème, il y a toujours une solution. Lorsqu'il n'y a pas de solution, cela signifie que nous ne sommes pas en face d'un problème mais d'un handicap, et il faut faire avec ;
 - comprendre et avoir la force de comprendre que ces difficultés rencontrées sont toutes banales, afin de ne pas leur permettre de prendre tout l'espace et vous empêcher de profiter du reste.

La table ronde s'est terminée par quelques questions de la salle. On retiendra :

Si la communauté souhaite être aidée de l'extérieur mais si un membre s'y oppose, que faire ? Si celui qui s'y oppose est le membre difficile ?

Ce serait dommage de ne pas aider la communauté. Il faut ratifier la position de l'opposant, lui expliquer que la communauté n'y arrivera pas sans demander de l'aide (se mettre toujours en position basse face à la personne difficile), et montrer le côté positif des uns et des autres.

* Sur ces questions sensibles, voir l'ouvrage qui a été publié par la Corref depuis la présente journée : Conférence Monastique de France, *Vie religieuse et liberté. Approche canonique, pastorale, spirituelle et psychologique*. Les dangers du franchissement de la frontière entre for interne et for externe sont très précisément étudiés. (Pour commander l'ouvrage, se renseigner auprès de la Corref). Ndlr

MOT DE CONCLUSION

Sœur Véronique Margron

Présidente de la Corref

*« Il n'est pas bon
que les supérieurs/es soient seuls/es ! »
Faire tout son possible.*

En conclusion, bien modeste, de cette journée, simplement quelques notes, pour faire tout notre possible.

Le possible et l'impossible

Tout notre possible, et le possible est souple, il n'est pas figé une fois pour toutes. Il exige donc de la créativité, de l'imagination. Mais il demande aussi que nous ne nous risquions pas à l'impossible. Car l'humain ne sait réaliser l'impossible. Et peut tuer que d'imaginer pouvoir faire l'impossible.

Les disciples du Christ que nous sommes doivent pouvoir remettre l'impossible à leur Seigneur, qui lui peut descendre dans les enfers et en remonter après en avoir brisé les portes.

Alors là est le premier pas. Croire au possible, tout le possible, le chercher avec d'autres. Dans la conscience de nos limites humaines.

Ensuite, peut-être que penser – et vivre – les vertus comme un art de vivre, peut nous aider.





Des vertus, comme des arts de vivre

L'espérance

Ce qui fonde l'espérance du vivre ensemble est sans doute une meilleure acception des ambiguïtés constitutives de l'humain. Nous savons bien que les zones de mélange sont nombreuses en nous. L'espérance est alors la force de la modestie. Modestie d'entrer ensemble en respect et en dialogue, malgré tout, malgré les difficultés parfois quasi insurmontables pour nos communautés. Renoncer au bien absolu mais réaliser le possible. Tout le possible mais rien que le possible, confions à Dieu l'œuvre de l'impossible.

Ce possible est souvent plus grand que nous nous pensons, il réclame courage et créativité.

Le courage

La capacité alors à trancher sans se retrancher derrière nos fragilités, nos pauvretés, nos excuses et toutes choses par ailleurs respectables et souvent bien réelles.

La prudence

Art de vivre, art de l'intelligence et du faire qui rend possible la bonne mesure. Et vous le savez : « *tout ce qui est sans mesure vient du diable* ». Exercer cette magnifique vertu qui réclame et l'intelligence, l'acuité du discernement, et qui donne la capacité à accomplir ce qui convient, ce qui est juste.

La persévérance

Âme de l'anti-destin. Poursuivre encore et toujours. Recommencer. À se parler, à croire, à chercher. En toute lucidité, mais sans mépris. Mais avec l'autorité nécessaire qui pose le cadre.

L'humour

Enfin l'humour comme une impérieuse nécessité pour les responsables que nous sommes. Celui qui permet de faire un pas de côté, de prendre un peu de recul.

Dans une situation particulièrement chargée, l'humour apparaît comme un recours, un mode destiné à sublimer une émotion trop difficile à partager autrement.

« Un jour deux jeunes hommes, sans jambes, en fauteuils roulants, se chinaient à la cantine et l'un, qui tenait une fourchette, a dit à l'autre : si tu me casses les pieds, je te crève un pneu ». J'ai été renversée par cette éruption de vie. Cette forme propre à l'humour est beaucoup plus qu'un langage, c'est un habit du dimanche posé sur le corps de tous les jours. Il s'agit là bien plus d'une éruption de vitalité que d'un quelconque ajustement au désespoir.

L'humour ouvre une brèche dans les cloisonnements cérébraux, il écarte les nuages sombres des pensées moroses et perce une ouverture ; c'est sans doute ce qui est suggéré dans la langue des Bambaras d'Afrique, où le même mot *yélé* signifie à la fois « rire » et « ouvrir ». Il indique que l'humour marque un temps, celui de la transition.

Jusqu'à peut-être rire de nous-même...

L'humour alors permet le pas de côté, et de ne pas être totalement atteint, en tout cas anéanti pour telle ou telle situation plus que difficile. Voire infernale.

La passion pour de l'inédit du possible

Enfin pour conclure, faire face mais aussi faire avec des personnalités difficiles nous rappelle peut-être notre passion pour le « com-possible », (préfixe dérivé de *cum* : avec) pour



tenter de faire du possible là où apparemment il ne paraît pas envisageable. Là est, je crois, la puissance de la foi au Christ crucifié et déjà victorieux de la mort.

Cette passion peut s'exprimer à travers une expression développée par le philosophe Paul Ricœur à propos ce qui fait le labeur d'unité de l'humain.

Il s'agit de la dimension poétique nécessaire au déploiement de l'humain en sa dignité et sa responsabilité. *Poiësis* en grec, c'est la création, du verbe *poiein*, créer faire.

Pour échapper à l'alternative entre ce désir d'une cohérence trop pleine et cette règle d'une cohérence trop vide, ou pour en tenir l'écart, il nous faut cette dimension (sujet central de l'exposé de Ricœur in *Soi-même comme un autre : l'étude sur « la sagesse pratique »* est aussi longue que les deux autres ré-unies). Tenter de construire une « cohérence » inédite entre le possible et le réel, entre ce qu'il désire et ce qui se présente.

La cohérence poétique engage alors la capacité créatrice de chacun, celle qui caractérise le jugement et le travail de l'imagination qui l'accompagne. Se faire ici accompagner ! Ce travail peut ouvrir un autre monde possible, plus dense en « compossibilités ».

Et puis enfin vous laisser sur une note d'humour qui, en fin de compte, nous en dit beaucoup sur notre opiniâtreté :

**« Déjà essayé. Déjà échoué.
Peu importe.
Essaie encore. Échoue encore.
Échoue mieux. »***

* « *All of old. Nothing else ever. Ever tried. Ever failed. No matter. Try again. Fail again. Fail better* », Samuel Beckett, *Worstward Ho*, 1983, traduit en français par Edith Fournier sous le titre *Cap au pire*, Les Éditions de Minuit, Paris, 1991.

Merci à l'auditoire pour son attention et sa participation constructive.





Ont également contribué à
cette journée d'étude :
Sœur Agnès Lang
et **Sœur Anne-Marie Grapton**,
de la Corref,
Mme Marie-Christine Cécillon,
et **M. Raymond Bocti**,
de la Fondation des Monastères.

Merci aux Frères des
Écoles Chrétiennes
qui nous ont accueillis.





Conférence des religieux et religieuses de France
3, rue Dugay-Trouin - 75006 PARIS - Tél. 01 45 48 18 32
www.viereligieuse.fr

Fondation des Monastères
14, rue Brunel - 75017 PARIS - Tél. 01 45 31 02 02
www.fondationdesmonasteres.org

