

Les 20 ans d'Emanence

Conférence par Florence GIUST-DESPRAIRIES

Présidente du CIRFIP¹

Professeur des Universités²

« *Pas d'action sans recherche, pas de recherche sans action* » affirmait Kurt Lewin, il y a plus d'un demi-siècle, considérant que les sciences sociales devaient « *aider à la résolution des problèmes concrets que rencontrent les hommes et au développement de la vie démocratique au sein des organisations et des communautés* » (Kurt Lewin, trad. fr., 1963).

La psychosociologie participe d'une conception de l'action qui vise des évolutions sociales impliquant **la participation active des acteurs sociaux** au sein de leurs organisations. Elle s'attache à l'optimisation des fonctionnements collectifs et la satisfaction des relations au travail par le développement de systèmes de régulations internes.

La psychosociologie, qui s'est développée en France après la seconde guerre mondiale s'inscrit dans cette filiation lewinienne et postlewinienne mais aussi rogérienne et morénienne d'un projet pour instaurer les conditions d'une pratique démocratique. En réalisant des interventions sociales dans un processus de collaboration se traduisant par

¹Centre International de Recherche, d'Intervention et de Formation Psychosociologiques

² Université Paris7 Denis-Diderot. co-directeur du Laboratoire de Changement Social, responsable du Master sociologie clinique et psychosociologie

l'accompagnement des acteurs sociaux dans l'organisation du travail, l'élucidation des rapports de pouvoir et le traitement des problèmes et des conflits, elle s'est établie comme pratique réfléchie du processus de changement social.

L'intervention psychosociologique désigne d'abord l'intention d'un projet explicité et volontaire d'une action délibérée de changement (J. Dubost, 1987). L'intervention psychosociologique s'oriente vers une relation de consultation et d'accompagnement de projets et d'élucidation de problèmes par la demande d'acteurs sociaux directement concernés par les changements. L'engagement sur la voie coopérative et du côté des valeurs démocratiques correspond donc pour les psychosociologues, à une conception de l'intervention comme praxis, au sens que prend cette notion pour Cornélius Castoriadis, c'est-à-dire comme action dans laquelle les demandeurs sont considérés comme des sujets autonomes, agents essentiels de leur évolution. Le champ d'action est précis et limité. Il est celui des groupes (spontanés ou durables), des organisations (naissantes ou installées), autrement dit de tous les ensembles concrets dans lesquels est pris l'individu et qui médiatisent sa vie personnelle à la collectivité.

Elle est une approche compréhensive et élaborative.

L'action volontariste d'une contribution à la transformation de la société est alors moins pensée comme état-but déjà anticipé, mais s'affirme comme processus de ce qui émerge et se forme dans la situation d'intervention. C'est dans le local (dans

les groupes intermédiaires, micro social) qu'ont lieu les changements, l'invention, la création.

On ne peut être intéressé par les ensembles concrets médiateurs, précise Eugène Enriquez (1985), sans être à l'affût des processus de changement car ces ensembles, dans la mesure où ils sont concrets, sont pris dans la vie quotidienne, c'est-à-dire dans des transformations continues, l'état de non-changement n'existant pas.

Ainsi, le courant psychosociologique reste traversé par une ligne de tension entre deux positions concernant la visée du changement :

- d'un côté, la volonté explicite d'une action délibérée qui s'exprime par l'engagement dans des pratiques d'aide à la formulation de projets, à la prise de décision, dans un but de résolution de problèmes avec un intérêt porté à une certaine manière de résoudre les problèmes (implication des acteurs dans les objectifs et les processus de changement) ;
- de l'autre, une approche qui privilégie la construction du sens et l'accroissement, par les acteurs sociaux, de la connaissance des processus dans lesquels ils sont pris et de la façon dont ils en sont partie prenante.
- Mais ces deux orientations qui caractérisent l'intervention psychosociologique, - le dégagement du sens (accession des sujets aux significations de leurs actes) et l'augmentation de l'efficacité - sont le plus souvent liées

L'intervention psychosociologique s'instaure comme une pratique de régulation psychosociale. C'est alors qu'une autre référence l'emporte sur celle de la recherche-action, la démarche clinique qui vise l'analyse des évolutions individuelles et collectives. Ce que la clinique introduit, c'est l'examen des problèmes **en intériorité**, une démarche centrée sur la relation qu'entretiennent les acteurs sociaux aux questions qu'ils se posent dans une investigation des enjeux subjectifs et intersubjectifs, des significations conscientes et moins conscientes : un travail de dévoilement « *au fil de l'événement* » (Rouchy, 1977) « *Le changement comme travail* » (Lévy, 1973) se définit aussi comme « *acheminement progressif du sens* » (Lévy, 1973, Enriquez, 1984).

Les changements visés par la psychosociologie ont une dimension politique en ce sens où ils restent centrés sur les conditions d'une pratique démocratique. Même s'ils sont immanquablement adaptés au monde moderne, ils impliquent la participation active des citoyens au sein de leurs organisations respectives, le développement de modes de relation et de gestion excluant la domination autoritaire et l'instrumentalisation et favorisent la capacité à exercer des responsabilités collectives dans le souci de l'intérêt général.

Les changements effectifs dans les organisations mettent en lumière des contradictions entre les intérêts et les attentes des différents types d'acteurs individuels ou collectifs. Ces contradictions sont depuis plusieurs décennies amplifiées par les effets d'une mutation sociale qui tend à substituer l'économique

au politique et à subordonner le social à la technologie. La conséquence en est l'amplification de l'assujettissement des acteurs sociaux à des logiques macro-sociales qui semblent hors d'atteinte de leur volonté et de leur capacité de changement.

La demande adressée au psychosociologue, qui arrive d'ailleurs souvent en dernier recours, après des tentatives d'autorégulation et des appels à expertise, concerne des problèmes, des dysfonctionnements, des conflits importants pour la vie des groupes perturbés dans leurs repères et dans leur possibilité de coopération.

Les structures sociales sont des structures habitées, en mouvement, et non pas des structures inertes.

C'est ce social instable, varié, se faisant et se défaisant, se régulant et se dérégulant, créant de l'ordre et du désordre qui se donne à travailler dans l'intervention par et pour des sujets, ayant des rôles sociaux à tenir, pris dans leurs déterminations et leurs possibilités de jeu. Le groupe se constituant alors comme lieu d'évolution contribue à des transformations sociales.

D'une certaine façon il est possible de dire que la psychosociologie n'est pas une approche des causes mais des effets.

« *La clinique comme science du singulier est une science des effets et non des causes* ». (Enriquez, 1992).

En effet, l'intervention nous donne répétitivement à voir qu'une même cause peut comporter des effets différents et

divers effets peuvent résulter d'une même cause ; qu'une cause peut avoir peu d'effets immédiats et d'importants effets à retardement. Elle nous indique encore que ces causes, vécues très différemment par les uns et par les autres, sont à référer à des représentations, des paroles, des conduites qui vont déclencher des effets entretenant des rapports tout à fait variables par leur nature et leur intensité, avec ce qui peut être considéré comme leur cause. Aussi, est-ce davantage à l'écoute de ce qui fait événement dans des situations chaque fois singulières que le psychosociologue s'engage, par rapport à des appels, des dynamiques, un malaise, une souffrance qui déclenchent un mode d'appréhension, de compréhension, d'explication.

Son action ne s'oriente pas vers la résolution mais s'offre comme une démarche d'accompagnement susceptible d'éclairer les intrications des registres qui interfèrent et qui faisant l'objet de méconnaissance ou de confusion, augmente le malaise. Elle est à comprendre comme un travail de reprise des expériences vécues - telles qu'elles sont re-mobilisables dans l'actualité de l'intervention - pour en dégager non pas tant des causes que des significations.

Des recherches-interventions sur les phénomènes de crise qui touchent nos sociétés contemporaines, se dégagent deux orientations pour la praxis. L'une est de rester en soutien des organisations ou des institutions, dans un accompagnement des acteurs sociaux fragilisés dans leurs étayages et attaqués dans leurs identités par les effets de mutation sociale ; l'autre est une

présence aux effets de cette mutation en ce qu'il suscite des formes du lien renouvelées.

L'espace d'intervention, s'il apparaît pour les acteurs sociaux comme ce qui leur permet de surmonter des dysfonctionnements organisationnels, de rétablir des régulations ou d'améliorer leur capacité d'adaptation, cet espace engage avant tout un processus de remaniement des représentations, des positions et des conduites à partir d'une élaboration sur leur sens. Car ce qui change, c'est le regard porté par les acteurs sociaux sur les situations, sur eux-mêmes et sur les autres, qui se trouve déplacé par le travail d'élucidation. Changer c'est alors, de ce point de vue, ne pas entièrement être soumis à la loi de la répétition.

On observe souvent, au cours de l'intervention, que des individus ou des groupes retrouvent à se mouvoir et ainsi reprennent goût à leur entreprise commune dont les avatars devenus intelligibles se présentent désormais comme conséquence d'une histoire et non comme effets d'un destin.

La psychosociologie ne s'attache pas tant aux faits qu'aux processus. Par processus, j'entends les modalités selon lesquelles les sujets tissent, à travers le temps, des matériaux saisis, proposés, imposés par les différents systèmes et registres, ce qui les traversent ou se croisent en eux : systèmes culturels, symboliques, imaginaires, fonctionnels qui fournissent des contenus à intérioriser, des normes et des modèles de conduite, des idéaux, des mythes, des représentations, des logiques sociales qui se combinent dans les registres du champ

social, des relations interpersonnelles, de la subjectivité (dans ses modes conscient et inconscient).

Ces composantes apparaissent dans leur combinaison, leurs connexions. Le dégagement des processus est cette mise au jour des articulations propres aux sujets et à leur expérience considérée dans sa temporalité propre et **contextualisée**.

Ces processus se donnent à lire dans les conflits, les tensions, les contradictions inhérentes à la constitution du lien social dans les organisations.

Dans l'intervention psychosociologique, ce qui spécifie une approche par le processus, c'est une attention portée, à travers les récits de ce qui se passe, des événements dans leur déroulement, à ce qui les fait advenir comme ils surgissent, c'est-à-dire aux conditions de leur émergence dans l'examen d'une pluralité de registres : organisationnel, fonctionnelles, relationnelles, sociaux, économiques mais aussi imaginaires).

Dans une perspective psychosociologique, ce sont ces configurations concrètes, leurs variations, les déplacements et les recompositions qui constituent le matériau privilégié mises à nouveau en sens, dans une parole adressée qui favorise un travail d'élaboration et de conscientisation.

Dans des recherches antérieures, collectives, sur le processus de crise comme expérience subjective et sociale (1996), nous avons mis en évidence un certain nombre de processus qui qualifiaient les situations critiques, en particulier la manifestation d'une paralysie de l'imaginaire. Saisis par le sentiment d'une rupture, individus et collectifs sont figés dans un

immédiat dont ils ne peuvent plus se dépendre. Passé et présent sont des tableaux devenus fixes. Expérience sidérante qui ne laisse plus de place à la mobilité où l'imaginaire resté collé à une réalité-chaos ne peut plus exercer ses fonctions intégratives, récapitulatives, projectives et créatrices.

Cette sidération imaginaire se traduit par un collage entre réalité externe et réalité interne qui fait retour sur le sujet comme un contenu impensable, inintégrable. Élément d'inquiétante étrangeté, déchirure dans l'économie affective qui résulte d'un trop grand écart vécu entre les nécessités psychiques et les contraintes extérieures. Image d'un monde qui n'est plus reconnu et qui semble s'imposer du dehors, comme agencé dans une construction fixe, immobilisée, ou comme un trop plein qui dépasse les limites mêmes du représentable.

En ce moment anniversaire, nous pouvons souhaiter aux psychosociologues d'Emanence qu'ils participent à tracer le chemin pour les générations qui suivent d'une pensée et d'une praxis qui ne font pas l'économie des implications plurielles (individuelles, groupales, organisationnelles, institutionnelles, socio-économiques, politiques) des acteurs qui la fondent, condition pour réaliser une sociabilité qui vivifie le lien social.

Qu'ils continuent à porter l'héritage peut-être le plus précieux mais aussi le plus fragile des psychosociologues qui les ont précédés, celui d'une posture ouverte et questionnante, dans l'inconfort de ces nœuds d'interférences, de contradictions et de conflits que tout psychosociologue s'essaie à dénouer par la

capacité qu'il développe à donner forme aux systèmes de représentations et aux cadres de référence de ceux qui s'adressent à lui.

Pour terminer, je soulignerai que le plaisir de pensée tient à cette promesse de faire sens, à ces liens établis entre des éléments qui se présentaient dissociés, à la transformation d'un non représentable en pensable. Le désir de penser résulte d'une rencontre renouvelée avec ce qui résiste à nos représentations et à nos expériences.

L'adversité, l'incompréhensible, ne se laisse approcher que par un questionnement continu et des réponses toujours partielles.

L'intervention est ce moment, chaque fois prélevé sur la marche des organisations, pour un travail de la pensée sur ce qui vient troubler ou menacer la coopération collective et ses visées. Elle s'institue comme un temps et un espace pour se frotter, s'affronter à ce trop de complexité pour en construire des représentations qui permettent de retrouver avec le sens, l'efficace

Elle est ainsi toujours une promesse que les organisations puissent être un espace de vie et de réalisation avec d'autres.

Florence Giust-Desprairies

Le 13 mars 2009 à Angers