

**LES CAHIERS D'ETUDES  
du C.U.E.E.P.**

**n°17**

**mai 90**

**PSYCHOSOCIOLOGIE:  
CRISE OU RENOUVEAU?**

**U.S.T.L. Flandres Artois  
C.U.E.E.P.**

## LES CAHIERS D'ETUDES DU CUEEP

**Membres fondateurs** : Joseph LOSFELD, Paul DEMUNTER

**Comité de Direction** : les Membres fondateurs, le Directeur du CUEEP, le Directeur du Laboratoire de Recherche "Trigone", le Secrétaire de Rédaction.

**Comité de Lecture** : A. BIOLLUZ, B. BRUNIN, R. COULON, A. DERYCKE, P. DEMUNTER, E. DUBAR, B. JOLY, J. HEDOUX, V. LECLERCQ, C. LEMOINE, M. MEBARKI, G. NIQUET, D. POISSON, A. TARBY, M.R. VERSPIEREN, E. VERSCHAVE.

**Secrétaire de rédaction** : Véronique LECLERCQ

**Gestion et Administration** : Véronique LECLERCQ et Jocelyne PROVENSAL

---

Publication : 2 à 4 numéros par an

Prix du Numéro : 70 F.

Abonnement : 300 F. (Pour six numéros)

---

Toute correspondance est à envoyer aux CAHIERS D'ETUDES DU C.U.E.E.P. :  
11 rue Angellier - 59046 Lille Cedex - Tél.: 20.52.54.24

Liyah Charles

**LES CAHIERS D'ETUDES  
du C.U.E.E.P.**

Mai 90 N° 17

**PSYCHOSOCIOLOGIE :  
CRISE OU RENOUVEAU ?**

**U.S.T.L. Flandres Artois  
C.U.E.E.P.**

# INTRODUCTION

WILLY SOUDAN

Les Cahiers d'Etudes du CUEEP, instrument au service des chercheurs, se veulent être également un organe de liaison entre les terrains et le milieu de la recherche.

Ils ouvrent donc leurs colonnes, non seulement aux professionnels de la recherche, mais également aux permanents, aux formateurs des divers départements.

C'est dans cet esprit que se présente ce numéro consacré à la psychosociologie.

La psychosociologie a souvent eu un statut ambigu à l'université.

Pleinement reconnue dans certaines universités, avec son enseignement, ses enseignants chercheurs, et publications, elle l'est beaucoup moins dans certaines autres universités, voire parfois inconnue ou méconnue. L'accueil souvent réservé à la psychosociologie, aujourd'hui, dans un monde à la recherche de maîtrise, n'est pas fait pour clarifier les choses.

Pourtant, des psychologues sociaux continuent à penser que dans ce monde en pleine mutation, des hommes et des femmes, trop nombreux, se posent le problème de leur identité sociale, d'autres sont à la recherche d'une possibilité de jouer un rôle social, et pendant ce temps, les organisations n'ont jamais autant qu'aujourd'hui éprouvé le besoin de développer la communication et le travail en équipe.

Que peut apporter la psychologie, sur le plan de la connaissance et sur le plan de l'action, aux problèmes posés dans le monde d'aujourd'hui ?

Quels apports de la psychosociologie à la pédagogie des adultes ?

Bien d'autres questions seraient à traiter à propos de la psychosociologie.

Nous n'avons pas voulu traiter ces questions directement.

Beaucoup plus modestement, nous avons voulu profiter de l'occasion qui nous était offerte par cette contribution aux Cahiers d'Etudes du CUEEP, pour présenter quelques réflexions sur notre pratique dans les groupes et les organisations, "faire le point", prendre du recul, voire pour théoriser.

Ce cahier d'études est composé d'une partie davantage théorique, et d'une autre directement en prise avec la pratique.

Il a été rédigé par des formateurs et les collaborateurs du département "Relation-Communications", qui abordent leur pratique en référence au courant psychosociologique.

Cette unité que recouvre la variété des thèmes, paraissait indispensable si l'on voulait tant soit peu, centrer une réflexion.

Nous espérons que ces comptes rendus de pratiques, ces réflexions contribueront à développer l'idée que, justement parce que les problèmes qui se posent aujourd'hui aux personnes, aux organisations, mais aussi aux Etats, sont les vrais problèmes, il vaut peut-être mieux les traiter en profondeur, comme la psychosociologie se propose de le faire.

Les textes ont été relus par Elisabeth Dubar et Jean Guichard. Les auteurs ont ensuite apporté les corrections souhaitées.

***La psychosociologie : Crise ou renouveau ?*, André LEVY.**

"Qu'en est-il aujourd'hui de la psychosociologie et des pratiques qu'elle a introduites depuis le début des années 60 ?"

André Lévy s'emploie, dans cet article, à traiter de cette question.

Dans un premier temps, André Lévy tente de cerner les raisons et les significations de l'apparent déclin de la psychosociologie et du succès de méthodes et de techniques qui semblent l'avoir supplantée.

C'est l'occasion d'approfondir quelques notions fondamentales de la psychosociologie avant d'aborder les perspectives d'avenir de la psychosociologie, qui occupe une place spécifique dans l'ensemble des sciences humaines, place qui correspond à des nécessités durables.

***Les postures (ou impostures) perspectives du chercheur, de l'expert et du consultant*, Jacques ARDOINO.**

La psychosociologie qui vient s'inscrire entre la psychologie et la sociologie s'affirme résolument ambiguë par rapport à la "pureté" de la démarche scientifique.

Il s'agit d'un passage d'une forme de pensée disjonctive et linéaire à une autre, molaire, fonctionnelle, et déjà systémique.

C'est dans le cadre de cette "révolution copernicienne" que Jacques Ardoino tente de clarifier les statuts, les fonctions, et les rôles de ceux qui interviennent, à des titres divers, dans le jeu des acteurs sociaux : le chercheur, l'expert et le consultant.

***Quelle place pour la psychosociologie dans la formation des animateurs sociaux, Jean-Michel BARBE.***

Jean-Michel Barbe, psychosociologue praticien, est enseignant à l'Université où il intervient dans la formation des animateurs sociaux.

Dans ce cadre, il s'agit pour lui de travailler à la fois à la transmission d'un savoir théorique, à la formation des personnes, et à l'acquisition de techniques.

En s'appuyant en partie sur une étude de deux auteurs américains, J.M. Barbe tente de confronter ces différents aspects de sa tâche à quelques modèles inventoriés et d'élargir sa réflexion au fonctionnement de l'institution.

***A propos de jeux de simulation, Philippe MAZOYER.***

La construction et surtout l'animation de jeux de rôle, de socio-drames, de jeux de simulation, couramment utilisés en formation d'adultes, sont d'abord des activités psychosociologiques.

Si beaucoup de formateurs se servent de cas techniques, il existe, en France, peu d'études sur ce sujet.

Philippe Mazoyer a particulièrement étudié et développé les jeux de simulation.

Dans ce premier article, il s'efforcera de clarifier ce qui fait la spécificité et l'originalité des jeux de simulation, et de faire apparaître certaines contraintes liées à la modélisation.

***La psychologie sociale, outil majeur en prévention gérontologique, Roland SEFCICK.***

De 1979 à 1989, Roland Sefcick a été responsable de l'équipe du CO-REPRE (Collège Régional de Prévention - de la CAVCIC).

Cet article nous retrace 10 années d'expériences fondées sur une approche psychosociale de la prévention, ainsi que les réflexions théoriques qui ont orienté et accompagné cette action.

Roland Sefcick poursuit aujourd'hui son action dans le cadre de l'association "Gestion de l'Avance en Age".

***Vingt ans après..., Willy SOUDAN.***

En partant de sa pratique psychosociologique au CUEEP, depuis 1971, Willy Soudan tente dans cet article de proposer des points de repère pour une pratique qui soit tout à la fois, adaptée aux milieux socio-culturels variés, aux caractéristiques de notre époque, et qui cependant, concerne toutes les caractéristiques de l'approche psychosociologique.

***La psychosociologie appliquée au travail social, Michel LECOMTE interviewé par Madeleine BERNARD.***

Michel Lecomte, formateur au CUEEP depuis 1974 est, par ailleurs, permanent d'action sociale au C.E.A.S. (Centre d'Etude et d'Action Sociale).

Il a préféré la forme de l'interview pour restituer son itinéraire depuis 1973.

Il nous livre ici ses références, ses "modèles", son évolution tâtonnante, ses convictions, son questionnement, et souvent aussi son humour. Michel Lecomte, aujourd'hui en retraite (active) a profondément influencé ses collègues par son dynamisme, sa créativité, sa rigueur et son sens des solutions.

***La marginalité comme facteur de renouvellement social*, Louis FEVRE.**

L'article de Louis Fèvre est une réflexion personnelle menée tant à partir de son expérience dans les organisations que de lectures faites à propos de cette pratique.

Partant de la définition "élargie" de la marginalité, de Yves Barrel, Louis Fèvre considère celle-ci comme un processus de créativité interne.

Cette "marginalité créative", portée par des groupes, issue de ses franges, est susceptible de faire bouger les ensembles sociaux.

Cette réflexion est menée davantage en référence à une pensée systémique, qu'à une approche psychosociologique classique.



## LA PSYCHOSOCIOLOGIE : CRISE OU RENOUVEAU ?

ANDRE LEVY

Qu'en est-il aujourd'hui de la psychosociologie et des pratiques qu'elle a introduites depuis le début des années 60 dans bien des secteurs de la vie sociale ? Leur influence sur le traitement des problèmes de changement individuel et collectif, comme sur le mode d'appréhension des organisations et des institutions, ou sur les conditions d'une évolution des personnes et des pratiques organisationnelles, connaissent-elles actuellement un déclin ? La psychosociologie a-t-elle été supplantée, rendue obsolète par les doctrines et les méthodologies nouvelles ayant vu le jour depuis cette époque, et qui se sont largement inspirées d'elle ?

A en croire ce qui se dit ici ou là sur le sujet, et à observer toute une série de signes, on pourrait être tenté en effet de penser qu'il en est ainsi : le nombre restreint de manifestations, l'audience réduite de productions écrites récentes<sup>1</sup>, le vieillissement pas toujours réussi des équipes et des institutions traditionnellement associées à elle, les tendances trop fréquentes à la réduire à une sorte de nouvel humanisme mâtiné d'un rogérisme néo-lewinien mis au goût du jour avec les apports de la sociologie des organisations, de la sociothérapie ou de l'école de Palo Alto, - tout cela n'incite pas forcément à penser que la psychosociologie continue à être un lieu vivant de création intellectuelle et d'innovation, ni qu'elle soit encore en prise avec les préoccupations dominantes dans les organisations aujourd'hui, marquées bien plus par les profondes transformations de l'organisation du travail et des rapports au travail, ou par les bouleversements dus à l'informatique et aux nouvelles techniques de communication.

Si je me suis résolu à écrire ce texte, c'est qu'il me paraît que, malgré ces apparences, les préoccupations auxquelles la psychosociologie a tenté d'apporter des réponses n'ont rien perdu de leur acuité, et que rien n'incite à penser qu'elles doivent un jour disparaître.

Et cela se traduit par un intérêt, au sens fort du terme, présent dans bien des milieux, pour une vérité dont l'approche n'est envisageable que dans le rapport à autrui, et dans une recherche exigeante qui exclut, radicalement, tout rapport, ou désir de soumission ou de domination, ou, pour reprendre les termes de E. Enriquez<sup>2</sup>, pour « un travail d'analyse qui vise, non la "remise en

---

1 Par exemple, J. BARUS, *Le sujet social*, Dunod, 1987, ou J. DUBOST, *L'intervention psychosociologique*, PUF, 1987.

2 E. ENRIQUEZ, *Eloge de la psychosociologie*, Connexions, 42, 1983.

cause", mais favorise la transformation de l'action et suscite chez les hommes impliqués, non seulement l'inquiétude et l'interrogation, mais la volonté d'innover, de vivre autrement, d'avoir du plaisir... ».

Il me paraît également que, à partir des interrogations concernant le rôle de la psychosociologie dans la société, le renoncement à certaines illusions auxquelles elle avait donné lieu, le réexamen sans complaisance de certaines de ses méthodologies (dynamique de groupe ou intervention psychosociologique par exemple), elle est aujourd'hui le lieu de recherches qui ont pour objet de renouveler ses modes d'approche et leurs bases théoriques, et à partir desquelles il n'est pas trop hasardeux de prédire qu'elle puisse prendre un nouvel essor.

Mais il importe tout d'abord de tenter de cerner les raisons et les significations de l'apparent déclin de la psychosociologie, et du succès de méthodes et de techniques qui semblent l'avoir supplantée.

## LE DECLIN APPARENT DE LA PSYCHOSOCIOLOGIE

Sans prétendre faire un inventaire complet des méthodologies nouvelles qui ont tour à tour fait leur apparition depuis le début des années 70, on peut citer l'analyse institutionnelle, les méthodes centrées sur l'expression corporelle, les approches systémiques de l'école de Palo Alto - la "nouvelle communication" -, l'analyse organisationnelle, l'analyse transactionnelle, et, enfin, plus récemment, les méthodologies inspirées des nouvelles recherches en psychologie cognitive.

Cette énumération, qui n'est évidemment pas exhaustive, regroupe des approches extrêmement diverses et difficilement comparables. Elles ont en commun cependant le fait d'avoir à un moment donné prétendu apporter des réponses globales aux questions laissées en suspens par les pratiques psychosociologiques. Si, pendant quelques années, elles ont pu, tour à tour, être pour les acteurs sociaux comme pour beaucoup de praticiens, la référence principale, voire unique, elles ont été assez rapidement remplacées dans cette fonction par une autre méthodologie plus prometteuse. Autrement dit, comme tout phénomène de mode, elles ont connu également un phénomène d'usure rapide.

Certes, pour la plupart d'entre elles, elles n'ont pas disparu, ce qui a pour conséquence qu'elles constituent dans leur ensemble, pour les acteurs engagés dans l'action, une palette assez considérable de moyens, entre lesquels ils peuvent choisir en fonction de ce qui leur semble être leurs besoins.

En soi, ceci a une conséquence très importante qui modifie radicalement le rapport de l'acteur aux techniques : celles-ci sont alors des moyens, dont il est maître de choisir le lieu et le moment d'application, ou qu'il peut combiner à son gré; cela est tout différent de la relation qu'il peut entretenir avec une méthodologie qui lui impose des exigences auxquelles il doit se soumettre parce qu'il n'en a pas le choix, sous peine de la rendre inopérante et d'en changer la signification.

Deux remarques supplémentaires peuvent être faites, qui contribuent à expliquer le succès - commercial du moins -, de ces méthodes :

a) elles se présentent comme des réponses susceptibles d'apporter des solutions **efficaces et rapides** à des problèmes immédiats et délimités. Autrement dit, elles "marchent", à un coût relativement réduit, de temps comme d'argent; de ce point de vue, elles se comparent avantageusement à d'autres méthodes plus longues, plus incertaines et plus coûteuses. Elles acceptent donc de se conformer à une obligation de résultats, et non seulement de démarche.

Certes, ce faisant, elles ne font que reprendre les prétentions des premières expériences popularisées par K. Lewin ou C. Rogers (résolution de conflits sociaux, réalisation de soi, émergence de personnalités plus autonomes et plus congruentes, ...), prétentions qui justement avaient dû être considérablement réduites au fur et à mesure que les psychosociologues prenaient conscience des lois de l'inconscient (limites de l'"autonomie"...) et des rigidités instituées dans les structures et les rapports sociaux, et élaboraient des méthodologies mettant l'accent sur la durée, et sur un niveau d'investissement beaucoup plus radical, et en même temps plus limitées et incertaines dans leur ambition.

Il est peu douteux que l'analyse institutionnelle par exemple ait tiré une grande part de sa réputation de sa capacité à provoquer des effets spectaculaires dans une institution, dans un temps très bref - de l'ordre de quelques journées. Il en est de même pour la bioénergie, ou pour d'autres méthodes de rééducation sexuelle. Quant aux thérapies préconisées par l'Ecole de Palo Alto, dans le cadre évocateur du "brief therapy center", il s'agissait de traitements visant des "buts concrets et accessibles", à l'intérieur d'une limite temporelle (10 séances au maximum)<sup>3</sup>, par opposition à des traitements longs poursuivant des objectifs considérés comme "utopiques" (tels la recherche des causes ou des origines du symptôme).

b) Un deuxième trait qui nous semble pouvoir caractériser beaucoup des orientations nouvelles est l'intérêt tout particulier qu'elles manifestent à l'égard des mécanismes logiques, des "cadrages", des "systèmes" (par exemple le système d'action concret selon M. Crozier), qui règlent les rapports entre hommes et le fonctionnement des groupes et des organisations de façon quasi-automatique et sans intervention humaine. Il en est ainsi pour les différents orientations systémiques bien entendu (de Palo Alto à Crozier), qui soulignent l'importance des jeux et des règles de jeu, mais aussi pour les orientations cognitives. Cette tendance était déjà présente, l'on s'en souviendra, dans l'analyse institutionnelle qui voulait réduire le rôle de l'analyste à celui des analyseurs ("ça analyse"). Sans aller jusqu'à en déduire une conception purement instrumentale du changement, se traduisant par des outils, instruments ou techniques susceptibles d'être utilisées sans participation d'un

---

3 WATZLAWICK et al., *Changements, paradoxes et psychothérapies*, Seuil, 1975.

sujet - encore que de telles dérives soient présentes<sup>4</sup>, il n'en demeure pas moins que la visée des méthodologies ainsi développées est l'acquisition d'une maîtrise sur les hommes et sur les processus, avec pour corollaire, la mise entre parenthèses du sujet en tant qu'être de désir et de projet -, réduit à un "acteur" ou à un "agent".

Une telle fascination pour ce qui "marche", pour des "outils" permettant de répondre vite et, si possible, automatiquement à des problèmes délimités, pour l'instrument et pour l'instrumentation - qui n'est évidemment pas très éloignée d'une fascination pour le pouvoir -, doit être comprise dans le contexte de notre société : hautement technologique, dominée par les relations marchandes et ses valeurs, placée sous le signe de l'urgence (ou du sentiment d'urgence) - d'autant plus source d'angoisse qu'elle traduit l'absence de point de référence stable et central, et le sentiment contraire d'être pris dans un faisceau de déterminations qui échappent à chacun.

Tout ce qui se présente comme une exigence du sujet, et notamment le besoin de temps, et qui, en même temps, ne garantit et n'assure rien, tout cela est donc condamné à être rejeté.

Dans cette perspective, la "crise" ou le relatif déclin de la psychosociologie peut avoir un caractère relativement salutaire. Abandonner à d'autres un terrain où elle ne pouvait lutter sur le plan de l'efficacité, l'a obligée à revenir à ses sources et à une définition plus exigeante d'elle-même.

Si elle paraît assez absente du "marché", c'est que beaucoup de psychosociologues ont progressivement renoncé à faire partager la croyance en leur capacité d'être "performants"; cela les a conduit à approfondir la signification complexe des demandes qui leur étaient adressées, leur caractère paradoxal, et l'impossibilité de les réduire sans risque à des demandes de réponses ou de solutions.

## LE CONCEPT DE DEMANDE SOCIALE

C'est en effet à partir d'une réflexion approfondie sur la notion de demande que s'est construite la psychosociologie. En posant comme prémisse l'importance du psychologique dans le social et réciproquement, l'articulation intime entre l'individuel et le collectif, elle a été conduite à l'idée d'une "demande sociale". Celle-ci traduit en effet une perspective selon laquelle tout événement psychique, toute histoire singulière, est l'écho renvoyé d'événements sociaux, inscrits dans une histoire collective, et que, réciproquement, celle-ci n'"existe" et ne se développe qu'en tant qu'ils sont "vécus" par des personnes.

La notion de "demande sociale" reste cependant ambiguë et nécessite une clarification.

On peut tout d'abord noter que le terme de demande comporte des significations qui se situent sur deux registres différents : l'un est d'ordre économique, il implique un bien, un objet, ainsi qu'une relation d'échange. Elle

---

4 J.L. BEAUVOIS et R. JOULE, *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*, PUG, 1987.

s'apparie dans ce cas à la notion complémentaire d'offre - offre et demande devant s'équilibrer. Dans ce sens, elle est proche de la notion de commande, c'est-à-dire l'acte par lequel la demande (potentielle) se réalise. Pour éviter l'ambiguïté de ce dernier terme, et lui réserver la seule deuxième signification (psychologique), certains ont voulu différencier ainsi demande et commande - Loureau, notamment. Pour ce qui nous concerne, cette distinction ne nous semble pas souhaitable car, si elle résout, de façon artificielle, l'ambiguïté du terme de demande, elle lui retire par là-même une grande partie de sa richesse.

Sur le registre économique donc, la demande est nécessairement une demande d'objet, adressée à un autre, et donc assortie de pressions plus ou moins fortes, plus ou moins explicites, qui peuvent, à la limite, l'assimiler à une commande, dans le sens d'ordre ou de commandement, exigeant la soumission de celui auquel elle s'adresse.

Si de la demande à la commande on peut donc parcourir tous les degrés allant de la prière ou de la suggestion - qui supposent la reconnaissance de la liberté d'autrui et son adhésion volontaire -, à l'ordre - qui suppose au contraire une relation de domination hiérarchique -, il n'en demeure pas moins vrai que le terme de demande contient toujours, à l'arrière-plan tout au moins, un certain rapport de pouvoir et de domination.

L'autre versant de la signification du terme se situe sur un registre psychologique. Elle n'est pas dans ce cas une demande d'objet, mais l'expression d'un désir, d'un manque, qui s'adresse à celui que l'on estime capable de le combler. A la limite, il s'agit d'une demande d'amour.

Si, sur le premier registre, la demande est facilement interprétable, explicitée par l'objet qu'elle désigne, sur le second en revanche, son interprétation est toujours problématique, y compris et notamment pour celui qui la formule. C'est la raison pour laquelle, lors d'un processus de consultation ou d'intervention, l'"analyse de la demande" ne saurait être un préalable, mais un processus continu qui donne son sens à tout travail réalisé.

Quel que soit le registre - économique ou psychologique -, la "demande" n'a de sens, n'existe, au sens fort du terme, que dans la relation à celui à qui elle est adressée, et qu'en tant qu'elle est entendue par lui. Elle ne s'actualise que par et dans cette relation. Mais, celle-ci est tout autre selon que le destinataire soit reconnu comme étant en mesure d'y apporter la réponse adéquate (l'objet requis), et le reconnaît lui-même, ou qu'il s'en sache et s'en dise incapable.

Toute demande se situe sur les deux registres à la fois, c'est ce qui en fait la richesse et la complexité. En tant qu'appel à l'autre, de reconnaissance ou d'amour, elle peut difficilement être formulée comme telle, et se travestit le plus souvent, ou toujours, comme une demande de quelque chose - conseil, aide, solution, objet matériel...; à l'inverse, toute demande d'objet révèle aussi un appel indicible qui reste à déchiffrer.

Tout ceci n'est pas spécifique à la psychosociologie bien entendu; cela s'applique à toutes les relations dites d'aide, dans un cadre thérapeutique, de travail social, et dans bien des relations quotidiennes - entre parents et enfants, mari et femme...; la question de la demande, - son écoute, son inter-

prétation, son traitement - est notamment l'une des pierres d'achoppement de la problématique du transfert et du contre-transfert, dans la situation analytique.

Cependant, ce qui donne sens et une configuration particulière à cette question pour la psychosociologie est que la demande y est considérée non comme individuelle, mais sociale.

Il est ainsi nécessaire de s'interroger sur sa signification. Elle ne va en effet pas de soi, car ce qualificatif - social - tend précisément à lui retirer, dans son acception courante, toute connotation psychologique.

Le concept de "demande sociale" ne saurait signifier que les groupes ou les institutions soient assimilés à des sujets, porteurs de désirs inconscients. Il se réfère par contre au fait que les demandes émergent dans des situations collectives, d'où résultent des vécus partagés, et qui s'expriment éventuellement sous des formes collectives (grèves, manifestations agressives ou angoissées...) qui peuvent à leur tour avoir des effets sur les situations où elles s'originent.

Même dans les cas où ces expressions collectives se manifestent dans des micro-situations - groupes ou organisations particulières -, elles sont toujours liées à des conditions macro-sociologiques qu'elles traduisent, ne serait-ce que de façon diffuse.

Il en résulte que les demandes sociales peuvent et doivent être analysées et traitées de façon également collective.

Autrement dit, l'accès à ces demandes et aux situations problématiques par rapport auxquelles elles prennent sens se réalise de façon privilégiée dans des situations d'interaction collective où elles peuvent être mises en jeu, mobilisées et agies, entendues ou interprétées.

C'est par rapport à ces données que le travail du psychosociologue peut se définir : faire émerger les demandes, au travers de situations aménagées dans le but de leur permettre une expression moins diffuse, et de les interpréter. Il existe en effet toujours le risque de les réduire à l'objet qu'elles mettent en avant (revendication, moyens de résoudre un conflit...), et de les ramener ainsi au registre marchand; le psychosociologue est toujours soumis à des pressions visant à le placer dans un rapport hiérarchique (de commande), de dépendance ou de soumission, auxquelles il lui est d'autant plus difficile de résister lorsqu'il occupe lui-même un statut hiérarchique au sein de l'organisation où il intervient.

## L'ANALYSE DE LA DEMANDE : L'ETHIQUE DE LA PSYCHOSOCIOLOGIE

Faire émerger les demandes ne consiste pas à adopter une attitude de simple écoute passive. Non seulement une demande n'existe que dans la mesure où elle est entendue par son destinataire, mais cette adresse ne saurait se diriger que vers celui dont on pense qu'il l'attend, qui l'a, d'une façon ou d'une autre, sollicitée, voulue, "demandée".

Rien de commun donc avec la position de pur miroir, reflet interprétant. Pour qu'on s'adresse à lui, il faut que le consultant ait manifesté, témoigné par

ses écrits, ses actes ou ses paroles, que sa pratique n'est pas l'application d'une technique mise à disposition des acteurs sociaux, que ses théories ne se réduisent pas à un cadre conceptuel neutre, mais qu'elles traduisent un désir, une éthique, une conception de la société et des rapports humains.

Etre disposé à recevoir des demandes sociales dans toute leur dimension intersubjective et à les reconnaître en tant que telles - et non en tant que simples revendications -, affirmer qu'elles sont à la fois avouables et traitables, et inciter ainsi les demandeurs à les reconnaître eux aussi en tant que question, énigme, dont le sens et le vrai destinataire restent à déchiffrer (renoncer par conséquent à les réduire à des problèmes spécifiques susceptibles d'une solution externe), tout cela traduit bien en effet tout ce que, faute d'un autre terme, nous paraît être une éthique, une visée - même si, depuis Lewin, celle-ci ne saurait être identifiée à un projet de société.

Un tel projet réduirait la psychosociologie à une idéologie, dont les avatars ne sont certainement pas étrangers à la "crise" qu'elle a connue et que nous avons tenté d'analyser plus haut. Il s'agit en revanche de fixer un niveau d'exigence minimum permettant au psychosociologue de résister aux pressions et de surmonter les risques qu'il encourt : non par une philosophie abstraite, mais des principes régissant une démarche, et avec lesquels il ne saurait être question de transiger - y compris dans un souci d'oecuménisme de bon aloi -, sous peine de trahir ce qui fait le sens de son action.

Il n'est évidemment pas possible, dans le cadre de cet article, de développer ces principes ni la démarche qu'ils sous-tendent. Quelques points nous semble cependant déterminants :

1. analyser la demande sociale implique que l'on prenne en compte son hétérogénéité. Ce point, qui a tout particulièrement été développé par Jean Dubost, correspond à une représentation de la société comme composée d'une pluralité d'acteurs, individuels et collectifs, interagissant entre eux et dont les demandes respectives ne prennent sens que les unes par rapport aux autres. Ainsi, un groupe, une entreprise, un service administratif, une classe d'acteurs..., ne peuvent être considérés comme ayant une "demande" analysable en soi, indépendamment de celles auxquelles elle s'articule. Une telle représentation exclut notamment toute analyse en termes de relations bipolaires; de même, elle évite la tentation anthropomorphique consistant à prêter à un groupe les attributs d'un sujet individuel et son imaginaire unité.

La notion de système est de ce point de vue fort utile, à condition toutefois de l'interpréter dans toute sa complexité et avec ses paradoxes<sup>5</sup>; comme le rappelle opportunément J. Dubost, Bradford anticipait une telle perspective d'analyse dès les années 50 en proposant les termes de "système-client" et de "système-intervenant".

2. Il importe d'autre part que tout acteur, et notamment tout intervenant ou consultant prétendant à un rôle d'analyse situe son action en rapport

---

5. Notamment, H. ATLAN, *Entre le cristal et la fumée*, Seuil 1979, et Y. BAREL, *La société du vide*.

avec une visée de recherche, et donc avec un travail théorique centré sur des objets de savoir. L'intervention auprès d'un groupe, de ce point de vue, doit être vue à la fois comme une action et comme un mode de développement de connaissances nouvelles.

Une telle médiatisation par le rapport au savoir est sans doute la condition la plus essentielle permettant à l'acteur social de se prémunir (relativement) contre les risques d'une réduction de son rapport à autrui à une relation de pouvoir duelle, instrumentale, conditionnée par un souci d'efficacité ou d'utilité (et donc, également, de réduire la demande à son versant économique ou marchand).

Une telle perspective n'est bien entendu pas propre à la seule psychosociologie; elle s'applique tout aussi bien à la psychanalyse notamment. L'introduction par K. Lewin du concept de "recherche-action" a contribué à préciser de quelles façons elle pouvait se traduire dans la pratique<sup>6</sup>. Mais la perspective lewinienne de recherche-action peut être poussée beaucoup plus loin, de façon à y inclure les acteurs tout aussi bien que les intervenants ou les analystes.

En somme, et pour être bref, il s'agit de tenter de définir, dès le départ de l'action d'intervention, des objets de recherche communs aux intervenants et aux demandeurs, qui impliquent une relation de collaboration pour identifier des données, pour conceptualiser les situations d'où émergent les demandes, et pour comprendre les processus qui gouvernent leur évolution.

3. Quel que soit l'intérêt des préceptes positivistes de la science expérimentale, ils seront toujours incapables de garantir le chercheur et l'intervenant-chercheur a fortiori, contre le risque de voir son activité affectée peu ou prou et à son insu par sa position de sujet et d'acteur social. La déconnexion prônée par les tenants de la science positiviste - Max Weber par exemple -, pour garantir l'indépendance du chercheur par rapport aux influences du pouvoir et des idéologies ne peut prétendre soumettre les processus de production théorique aux seuls critères de rationalité et d'objectivité.

Ainsi, J. Favret-Saada<sup>7</sup> a souligné le fait que parler et faire parler n'est jamais neutre. Le chercheur, l'ethnographe est nécessairement "pris" par son objet, ne serait-ce que pour légitimer sa propre position de savant par rapport aux "croyances" des "indigènes arriérés" dont il étudie les rites. De même, questionner, enquêter, voire observer implique toujours être inscrit dans un rapport de forces<sup>8</sup>.

La "déprise" qu'implique un travail de recherche ne peut donc être posée à l'avance comme un principe normatif; celui-ci ne saurait qu'aboutir qu'à ce que, pour paraphraser J. Favret-Saada, chercheurs et acteurs « se mirent cha-

---

6 Cf. J. DUBOST, "Une analyse comparative des pratiques dites de recherche-action", *Connexions*, 43, 1984; R.N. RAPOPORT, "Les trois dilemmes de la recherche-action", *Connexions*, 7, 1973.

7 J. FAVRET-SAADA, *Les mots, la mort, les sorts*, Gallimard, 1977.

8 J.DUBOST et A. LEVY, *L'analyse sociale*, in Collect. L'intervention institutionnelle, Payot, 1980; A. LEVY, "La recherche-action : une autre voie pour les sciences humaines", in *Du Discours à l'action*, Coll. L'Harmattan, 1985; G. LECLERC, *L'observation de l'homme*, Seuil, 1979.



cun dans le miroir que l'autre lui tend », avec tout ce que cela comporte d'inconsciente ou de consciente complicité.

Elle ne peut résulter que d'un double mouvement : de prise d'abord - se laisser prendre et participer aux discours des autres, accepter son implication et la subjectivation qui en résulte -, puis de "reprise" théorique après-coup, des situations observées, des discours tenus (en incluant le sien propre) et des processus engagés - reprise, c'est-à-dire, pour les termes de J.F.S., « savoir comment on a été pris », « ce qu'a pu être son propre désir de savoir ».

Ces différentes indications ne sauraient toutefois être interprétées comme des normes rigides; elles traduisent bien plus une visée, une orientation, que des conduites strictes auxquelles l'intervenant-chercheur serait tenu de se conformer. Si leur énoncé est nécessaire, c'est moins pour prescrire une tâche qui, de toutes façons, est impossible, que pour amener ceux qui s'y engagent à en découvrir les limites.

## PERSPECTIVES D'AVENIR

La psychosociologie occupe donc une place spécifique dans l'ensemble des sciences humaines, et celle-ci correspond à des nécessités durables. Réaffirmer cette position et s'y maintenir est indispensable, mais n'est pas suffisant. Il importe également qu'elle soit interprétée en fonction des évolutions, considérables ces dernières décennies, dans la société comme dans les sciences de l'homme. La psychosociologie est-elle le lieu d'un tel renouvellement, ou se limite-t-elle à la reproduction de pratiques déjà anciennes ? A-t-elle un avenir, et si oui, quelles en sont les lignes de force ? Sans prétendre répondre à ces questions, nous y consacrerons les dernières pages de ce texte, en tentant d'identifier brièvement quelques tendances actuelles.

Une première remarque, d'ordre général, s'impose : quel que soit le domaine, il n'est pas possible de parler des orientations de la psychosociologie ou des psychosociologues aujourd'hui sans évoquer leurs liens avec d'autres disciplines, d'autres acteurs sociaux.

La prétention de la psychosociologie à monopoliser la question du changement social, ne serait-ce que dans une perspective micro-sociologique, n'est plus de mise. Ainsi, l'influence grandissante de la psychanalyse avait rendu nécessaire, dès les années 60, une profonde réévaluation de ses méthodes et de ses visées, essentiellement dominées jusque là par les perspectives lewiniennes, rogréiennes ou moréniennes. Il n'est plus possible d'envisager le travail de formation, l'analyse de groupe, l'intervention ou la consultation sans se référer aux travaux d'inspiration psychanalytique<sup>9</sup>.

---

9 Par exemple : D.ANZIEU, *Le groupe et l'inconscient*, Dunod, 1984; W. BION, *Recherches sur les petits groupes*, PUF, 1965; E. JACQUES, *Intervention et changement dans l'entreprise*, Dunod, 1972.

Plus récemment, certains courants en sociologie clinique<sup>10</sup>, axés notamment sur l'analyse des institutions et des mouvements sociaux, se sont attaqués, dans une perspective plus globale, aux problèmes du changement social, contribuant notamment à une meilleure prise en compte de ses dimensions institutionnelles et culturelles.

Si l'on peut d'autre part être critique à l'égard des développements récents que nous avons très (trop) rapidement passés en revue au début de ce texte, si l'on peut estimer qu'ils ont souvent mené à des impasses, voire à des retours en arrière, qu'ils ont rompu avec des visées et des principes fondamentaux, il n'en n'est pas moins vrai qu'on ne peut les ignorer et ne pas reconnaître qu'ils ont également contribué à ouvrir des champs et des modes de pensée nouveaux.

Depuis quelques années, on assiste enfin à une multiplication de recherches axées sur l'analyse des discours collectifs et des interactions langagières - interlocutions, analyse conversationnelle, ethnométhodologie<sup>11</sup>; bien que ces travaux aient été à l'origine menés avec des visées uniquement descriptives et de recherche, ils s'orientent de plus en plus vers l'étude du langage comme lieu de production et de transformation des structures et des rapports sociaux. Ils marquent ainsi des convergences de plus en plus sensibles avec certains travaux de psychosociologie, et contribuent à éclairer autrement les processus d'intervention et de changement, et à fournir des concepts et des méthodes nouvelles pour les analyser.

Certes, ces indications sommaires mériteraient un développement beaucoup plus ample. Elles soulignent, en tout cas, la nécessité d'une approche pluridisciplinaire, et l'impossibilité pour le psychosociologue de se renouveler sans de tels apports externes. Il n'en demeure pas moins vrai que de telles articulations ne vont pas de soi et qu'elles se heurtent à de nombreuses difficultés, dues à des différences épistémologiques parfois fondamentales et à une autre représentation de l'objet.

Ce qui est vrai sur le plan théorique, l'est aussi sur le terrain de la pratique. Le problème du changement, individuel, groupal, institutionnel, n'est pas le monopole du psychosociologue. Depuis l'intense collaboration - souvent conflictuelle et non dépourvue d'ambiguïté - qui s'était nouée dans les années 60 et 70 avec les psychanalystes et psychiatres concernés par les réformes de l'institution psychiatrique, bien d'autres acteurs sont apparus : formateurs, travailleurs sociaux, syndicalistes, responsables politiques locaux, architectes,... avec lesquels de nouvelles formes de collaboration doivent être inventées.

---

10 A. TOURAINE, *La voix et le regard*, Seuil, 1978.

11 A. BORZEIX, "Ce que parler peut faire", *Sociologie du Travail*, 2:87; C. CHABROL et O. CAMUS-MALAVERGNE, "Coopération et analyse des conversations", *Connexions*, 53, 1989; FLAHAULT, *La parole intermédiaire*, Seuil, 1978; E. GOFFMAN, *Façons de parler*, Minuit, 1987; A. TROGNON, *Situations de groupe et relations langagières*, Thèse de Doctorat, Paris X, 1981.

# LES POSTURES<sup>1</sup> (OU IMPOSTURES) RESPECTIVES DU CHERCHEUR, DE L'EXPERT ET DU CONSULTANT

JACQUES ARDOINO (OCT 1989).

En dépit de leurs parti-pris rationalistes, les positions scientifiques les plus classiques restent longtemps infiltrées d'énoncés implicites, relevant finalement davantage de l'idéologie, de la morale, de la religion, voire de la théologie. La démarche d'épuration caractérisant le procès scientifique canonique, notamment expérimental, tendant à produire de la connaissance à partir d'une manipulation convenablement instrumentée de variables, pourrait conduire, ainsi, à s'interroger sur la place et les rôles qu'y tient, de fait, la notion de pureté. En apparence, tout à fait indépendamment de leurs connotations morales, le "pur" et "l'impur", ou des notions et concepts parfaitement équivalents, exercent encore une influence notable sur les représentations du procès de connaissance et demeurent particulièrement actifs dans les vocabulaires scientifiques les plus courants. La pureté, au moins idéale, d'une trace, d'un phénomène, d'un corps, d'un "type", vers laquelle on ne peut d'ailleurs tendre pratiquement que de façon asymptotique, reste effectivement valorisée. Même si, pour s'en approcher, il faut un nombre considérable d'opérations sophistiquées, constituant, en fait, autant d'altérations (pureté reconstruite, en quelque sorte), ce qui est estimé plus pur est réputé, dans l'ordre de la connaissance également, supérieur à l'hybride, aux formes métissées. Il en ira évidemment tout autrement dans le domaine des techniques. L'opposition classique entre sciences fondamentales et sciences appliquées, tout comme le débat sur les rapports de la science et de la technique (voire des technologies), l'illustraient déjà, en leurs temps. D'une certaine manière l'idée de pureté est toujours, plus ou moins, associée aux origines d'un processus d'évolution ou de transformation, ou, à l'opposé, à son terme, de toutes façons hors du temps. Sa principale fonction reste de clore ou d'interrompre une dynamique, une succession d'états transitoires, pour en dégager la structure, quand ce n'est l'essence même. Elle nous commande donc le retour, selon une antériorité au moins logique, mais pas toujours chronologique, à des éléments premiers, fruits d'une analyse-décomposition-réduction

---

1 Posture est pris, ici, au sens de position. Il faut y entendre le système d'attitudes et de regards vis à vis des partenaires, des situations, des objets, dans le cadre des recherches ou des pratiques sociales. La nuance malencontreuse qui s'y attache, le plus souvent, et, surtout, la forme passive qui l'accompagne ("on est en bonne ou en mauvaise posture", plus qu'on ne le choisit.), nous rappelle utilement qu'une telle posture dépend au moins autant des caractéristiques de la situation où elle vient s'inscrire, et des représentations que s'en donnent nos partenaires, que de notre intentionnalité, de nos stratégies et de nos procédures. La relation entre posture et implication est donc très forte.

extraction. La philosophie des Lumières, dont s'inspire largement l'esprit scientifique positiviste, postule la possibilité d'une plus grande **transparence** des "faits scientifiques", par opposition à l'**opacité des mélanges** (données, phénomènes). Dans une telle perspective, la complexité des objets de connaissance (il serait, sans doute, plus approprié de parler, plutôt, dans ce cas, de leur caractère "compliqué"), ne serait jamais que provisoire, résiduelle, tant que la démarche scientifique n'est pas encore parvenue à réduire plus avant leur enchevêtrement antérieur, en obtenant par décomposition des éléments de plus en plus simples, voire de plus en plus purs. Si, sur le plan de la morale, où vient encore s'ajouter le recours à un temps imaginaire, mythique, renforçant le poids de l'antériorité et le pèlerinage aux sources<sup>2</sup>, cet idéal de pureté trouve son expression la plus extrême dans les diverses formes d'intégrisme, retrouvant, çà et là, une virulence certaine, au fil des époques, n'y a-t-il pas, analogiquement, des crispations de même nature, tenant évidemment aux diverses représentations de l'**identité**, à repérer dans le domaine de la science elle-même ? C'est, sans doute, pourquoi, en dépit de leurs rapports inéluctables, le **scientifique** et le **politique** ont toujours fait mauvais ménage. Les "mains sales" de celui-ci troublant le regard voulu plus lucide, quand ce n'est "objectif", de celui-là. On comprendrait mieux, du même coup, nombre de comportements d'exclusive, de réactions souvent farouches, au sein de la cité savante, dans l'"establishment" du savoir, au cours de l'émergence difficile des sciences de l'homme, plus naturellement ouvertes, par leur ancrage biologique, à l'**altération**, c'est à dire au **métissage**.

Dans la mesure, justement, où la psychologie sociale vient s'inscrire, au début de ce siècle, dans l'éventail disciplinaire, pour constituer explicitement un carrefour entre la psychologie et la sociologie, permettant, ainsi, d'articuler leurs regards respectifs, elle s'affirme résolument **ambiguë**, là où la plupart des formes de connaissances et de recherches scientifiques de l'époque travaillent encore inlassablement à épurer leurs champs des tares de la subjectivité, de l'équivocité et de la polysémie; - rappelons nous Gurvitch, frappant d'excommunication (excommunication) majeure la notion d'institution, dans les années quarante -. Il faut donc comprendre qu'avec la perspective ouverte par cette discipline nouvelle, c'est, beaucoup plus encore qu'une distinction de champ, d'objet, ou de méthodes, une "révolution copernicienne" (W.J.H. Sprott), une autre problématique épistémologique, qui s'esquissent, en fait, dans le domaine des sciences de l'homme et de la société. Toute l'histoire de celles-ci en témoigne, aujourd'hui. Le déplacement du regard scientifique **vers la relation, sa dynamique**, plus encore que sur ses termes, privilégié par la psychologie sociale, ponctue bien le passage d'une forme de pensée disjonctive et linéaire, aristotélicienne, à une autre, galiléenne, molaire, fonctionnelle et déjà systémique. C'est bien pourquoi l'émergence de la recherche-action<sup>3</sup> est immédiatement apparue scandaleuse, au regard des con-

2 Cette définition encore assez répandue de la Réforme l'illustre remarquablement : rétablissement dans sa pureté primitive d'une règle corrompue par l'usage.

3 Apparaissant, dans les années quarante, aux U.S.A., la Recherche-action (action-research) s'inscrit originellement dans le courant de la dynamique des groupes. K. Lewin, avant d'émigrer aux États-

Unis pour fuir les persécutions nazies, appliquait déjà la notion de champ (à travers l'idée de "GESTALT - psychologie de la forme) aux phénomènes psychologiques, à partir de laquelle il élaborera, ensuite, sa théorie micro-sociale. La recherche-action (R-A) implique une reconsidération fondamentale des rapports entre action et recherche. Les sciences de l'homme étant supposées également contribuer à la résolution des conflits sociaux (lutte contre la domination et l'oppression, refus des préjugés et des discriminations, notamment), on étudiera profitablement les changements sociaux, naissants, auprès des décideurs et des responsables politiques, administratifs, industriels, etc, qui veulent les produire. En retour la psychosociologie pourra apporter à ces leaders, et plus généralement aux communautés qu'ils dirigent, des moyens intellectuels nouveaux, fruits de telles recherches et pouvant aider à la détermination des solutions. D'emblée la R-A désignera, en fait, aussi bien des études que des recherches appliquées, des expérimentations sur le terrain. On y trouvera associées, sinon mêlées : une perspective axiologique (alléger le poids de la souffrance humaine par la réduction des dysfonctionnements sociaux, privilégier les formes de gestion démocratiques, réconcilier le "savant" et le "citoyen"); une perspective praxéologique (optimisation de l'action et aide à la décision); une perspective méthodologique, toujours écartelée entre des options résolument expérimentalistes et les premiers fondements d'une clinique des situations sociales (emprunts aux modèles électro-magnétiques et au langage descriptif de l'algèbre topologique); une perspective épistémologique (théorie du "champ", opposition entre les types de pensées aristotélicien et galiléen). A partir des deux premières perspectives, l'éducation retrouvera paradoxalement une place privilégiée en tant que moyen (formation - "training"), mais toujours obstinément "domestique".

On peut, alors, établir une relation analogique avec les sciences médicales, partant de l'étude des souffrances physiques et morales, de la pathologie, et des différentes formes d'interventions thérapeutiques pour élaborer une connaissance plus générale de l'être vivant et des conditions de la santé. Mais, plus largement encore, les idées de Lewin sur la R. A. ont subi l'influence des retombées sociales de la psychanalyse (psychologie du "moi" et importance des phénomènes transférentiels et contre-transférentiels dans les relations interhumaines), des théories sociométriques de J.L. Moréno, pratiquement contemporaines (Tests sociométriques, opposition entre le formel et l'informel, psychodrame comme instrument d'intervention - cela permet d'apprécier, au passage, le rôle des apports européens dans les conceptions américaines de la psychologie sociale et de la psychosociologie), des vues de C. Rogers sur la thérapie et l'éducation ("Client-centered", non-directivité). A leur tour, les avatars de la psychologie industrielle américaine, d'Elton Mayo et Roethlisberger ("human relations") au développement organisationnel et, plus tard, au "changement volontaire" (planned change), tiendront également une place notable dans cette élaboration comme dans son évolution ultérieure. Tandis que K. Lewin plaçait encore résolument l'accent sur le pôle "recherche", dans l'expression "recherche-action", ses continuateurs (Sherif, Bales, Schlachter, Leavitt, R et G. Lippitt, White, Cattell, Floyd Mann, Benne, Bradford, Mc Gregor, etc) seront plus partagés. Certains vont tendre à déplacer cet accent en accordant au pôle "action" une importance de plus en plus grande et en donnant, du même coup, à la R-A une orientation plus participative. On glissera progressivement du chercheur à l'intervenant et à "l'agent de changement". Ainsi, le courant praxéologique du "planned change" (Bennis, Chen et Benne) s'attache plus particulièrement à la relation de consultation. On oscille, de la sorte, entre quatre cas de figure, comme le montre très bien J. Dubost : 1) la R-A est une modalité particulière de la recherche fondamentale, se distinguant toutefois de l'enquête, et s'effectuant dans un laboratoire "à ciel ouvert", aux dimensions de la vie. 2) la R-A est une recherche sur l'action, servant à contrôler l'efficacité des procédures et techniques employées pour l'action. 3) la R-A est une recherche pour l'action, pour éclairer les agents de l'action (aide à la décision). 4) la R-A inclut les sujets de la recherche, les différents protagonistes, les acteurs, dans le processus de recherche et suppose leur participation.

Dans l'après guerre, la R-A va essaimer, à partir de ses foyers américains, et gagner, ainsi, le Japon (J. Misumi), l'Angleterre (Tavistock Institute avec E. Jaques, F. Emery, H. Bridger et E. Trist, etc), l'Allemagne (O. Ludeman) et la France (A.N.D.S.H.A., A.R.I.P., M. Pagès, J. Dubost, J. Ardoino, A. Lévy, J.-C. Rouchy, E. Enriquez, etc). Les orientations participatives de la R-A, éventuellement militantes, y gagneront encore en importance. L'analyse institutionnelle (G. Lapassade, R. Lourau, R. Hess, P. Boumard, etc) va reprendre à son compte, avec la forme socioanalytique, l'intervention, plus que la R-A. Cette dernière se retrouvera, par contre, dans les milieux pédagogiques (Cf notamment : R. BARBIER *La recherche action dans l'institution éducative*. Gauthier Villars. Paris, 1977 et I.N.R.P. *Recherches impliquées Recherche action : le cas de l'éducation*. Pédagogies en développement. Recueils. De Boeck Université - Editions universitaires. Bruxelles-Paris, 1988.). Il faut encore mentionner quelques interventions socio-psychanalytiques (G. Mendel, C. Vogt, J. Beillerot C. Ruef, G. Lévy, etc). G. LAPASSADE montrera (in *Pratiques de formation analyse N° 18 "Recherche-action externe et recherche-action interne"*) que suivant l'évolution de l'intervention externe à l'intervention interne, déjà suggérée par la socioanalyse (socioanalyse interne et socioanalyse externe, "analyse interne") les courants les plus actuels de la R-A s'orientent vers une recherche-action interne (R-A-I), développée, en Angleterre, par L. Stenhouse dans les milieux enseignants. Pour lui, la nouvelle recherche-action se définit désormais comme travail sur le terrain, lecture d'une praxis, comprenant différentes formes d'intervention, et pouvant mettre en oeuvre les ressources de l'approche

ceptions positivistes dominantes. De même la cohabitation des approches cliniques et expérimentales, de plus en plus féconde, quand il s'agit de prendre pour objets de recherche les représentations, les affinités, les processus d'influence, les situations ou les pratiques sociales, va placer les chercheurs dans une position tout à fait paradoxale. A condition de pouvoir inventer de nouvelles formes de rigueur, à travers des dispositifs appropriés, le travail scientifique doit reprendre en compte, bon gré mal gré, les données tenant aux jeux des implications, de l'imaginaire et de l'inconscient, jusque là commodément reléguées hors du domaine de la science. Les débordements, les recouvrements, les intersections et les interférences entre disciplines frontalières deviennent de plus en plus fréquents, imposant à tous les chercheurs l'aptitude à parler plusieurs langages disciplinaires, sans les confondre pour autant<sup>4</sup>. Plus encore que de multidisciplinarité, ou de multidimensionnalité c'est de **multiréférentialité** qu'il est, désormais, question. Faute de telles reconnaissances et distinctions, l'effet de ces recouvrements est d'autant plus prégnant, quand ce n'est impérialiste, qu'il reste clandestin. S. Moscovici<sup>5</sup> montre bien, dans ce sens, que des conceptions psychologiques implicites (des "assumptions", au sens de D. Mc Gregor), résident au sein même des théories sociologiques les plus notables. Un travail de même nature pourrait également être profitablement effectué dans l'autre sens ("représentations" implicites de la société par les psychologues).

Avec l'analyse des rapports entre l'action et la connaissance, on entrevoit, en effet, les problématiques de **l'articulation du psychique et du social**<sup>6</sup> et, par conséquent, du **changement**<sup>7</sup>, qui se retrouvent, maintenant, un peu partout, au coeur des différentes approches scientifiques, dans le champ anthropo-social. Tout au long des dernières décennies, les tentatives pour parvenir à conjuguer Marx et Freud sont légions. La **dialectique de l'institué et de l'instituant**, héritée de C. Castoriadis et reprise par les institutionnalistes, à partir d'une **imagination radicale** et d'un **imaginaire social créateur**, les **révolutions moléculaires** de F. Guattari, le **jeu des acteurs sociaux** de M. Crozier, l'**action et l'influence propres des minorités actives** de S. Moscovici ou **l'analyse des mouvements sociaux** d'A.. Touraine, constituent bien, entre

---

ethnographique, d'une "observation participante", éventuellement certains apports ethnométhodologiques, en un vaste éventail de procédures.

- 4 L'action de distinguer, opération mentale consistant à séparer, à reconnaître, à repérer des idées, des qualités, des états, qui autrement demeureraient indistincts, confondus, au sein d'une perception globale (syncrétique) reste fondamentale à tout procès de connaissance. Tantôt cette action se veut liminaire, en fonction d'une architecture de la pensée plus systématique; tantôt, à partir d'une représentation plus systémique, elle s'effectue, chemin faisant, au cours même de l'analyse des processus. C'est une des règles de méthode proposée par E. Morin : séparer, disjoindre, ce qui était jusque là confondu pour devoir, seulement ensuite, réarticuler ce qui est perçu comme, tout à la fois, disjoint et devant être nécessairement ré-associé pour pouvoir contribuer à l'intelligence d'un phénomène. Un tel travail est particulièrement nécessaire au niveau de notre langage, notamment quand, en fonction de la complexité, nous devons parler, tout à tour, plusieurs langues (disciplinaires).
- 5 In *La machine à faire des dieux*. 492 p. Fayard, L'espace du politique. Paris, 1988.
- 6 Colloque de Spetsai (Grèce) sur "l'articulation du psychique et du social" mai 1988. Cf J. ARDOINO. "L'analyse multiréférentielle des situations sociales". A paraître in *Revue de psychologie clinique*. Paris VII, N° 3, 1990.
- 7 H. MENDRAS et M. FORSE : *Le changement social*. Armand Colin. Paris, 1983.

autres, autant d'exemples de la prégnance de telles questions. A "l'ère de l'organisation" on entend aussi **gérer le changement**. Certes, les changements sociaux de grande magnitude<sup>8</sup>, ceux qui viennent de se produire en Pologne, en Hongrie, en Allemagne de l'Est, ne doivent pas grand chose à l'intervention des chercheurs, des experts ou des consultants sur lesquels nous allons revenir, plus loin. J. Guigou le dit très bien : ce qui est **radicalement instituant** se passe ailleurs que sur la scène des organisateurs, souvent même à leur détriment. L'intelligibilité propre d'un déterminisme macro-social ne peut donc jamais se laisser réduire aux seuls produits des analyses micro-sociales, aussi nombreuses et variées soient elles. Mais celles-ci n'en conserveront pas moins leur légitimité (et leur spécificité) en tant que contributions à la connaissance anthropologique. Par exemple, la remise en question par les ethno-méthodologues (H. Garfinkel) des conceptions que s'étaient données les sociologues (Durkheim, Weber, Parsons) de "l'usage des règles", enrichit effectivement la perspective ouverte par la psychologie sociale. C'est l'**intelligence des processus** qui s'y impose, en fait, en tant qu'objet de connaissance, jusque dans l'analyse des **procédures**. Les individus ne subissent pas seulement comme des contraintes les **règles** qu'ils utilisent nécessairement et pratiquement. Ils les découvrent en situation, les expérimentent et les transforment au besoin. Plus encore que la règle, elle même, c'est son usage qui détermine les comportements (D. H. Zimmermann). Apparaît, alors, aux regards de l'ethnographie constitutive, la capacité des acteurs ordinaires à décrire et à expliquer, aussi bien que des sociologues professionnels, la cohérence. et la régularité de la vie sociale. L'utilisation (naturelle et profane, triviale) d'une **méthode documentaire d'interprétation** (K. Mannheim repris par H. Garfinkel, et, entre autres, les applications qu'en tentera T. Wilson), à partir d'une "affiliation" et d'une familiarité suffisante avec la situation (le "terrain"), devient perceptible à cette lecture. De L. Wittgenstein et J. Bouveresse à A. Coulon, c'est la "**praticité**" d'une règle aux propriétés "dormantes" en quête d'actualisation, supposant le développement d'une capacité à accéder à son usage métaphorique, au fil même de la démarche d'application, qui va progressivement **émerger**<sup>9</sup>. L'éclairage se sera, ainsi, déplacé, de la norme de départ vers un **jeu arbitraire** (mais légitime parce que proprement créateur) de **processus**, véritables objets de telles investigations. L'**observation participante** confine alors à la recherche action.

---

8 Tout comme C. Castoriadis emprunte l'image du "magma", métaphore du registre de l'étude des volcans, pour caractériser le jeu instituant, donc bouleversant, d'un "imaginaire social créateur", après J-P. Sartre, et sa "température de haute fusion", la notion d'une "sismologie sociale" (A. de Peretti) nous semble mieux convenir à ce type de changement. En l'espace de quelques mois, il y a simple coïncidence entre plusieurs séismes sévères, à la surface du globe, des secousses notables affectant les places financières, et des "implosions", ça et là, au sein du "bloc" des pays de l'Est, né de l'arrangement de Yalta. Ces parentés métaphoriques nous semblent pouvoir aider davantage à élaborer une idée du "changement social" qu'un slogan publicitaire du type : "La Poste bouge".

9 Cf A. COULON, *Le métier d'étudiant*. Thèse de Doctorat d'Etat es lettres et sciences humaines. Université de Paris-VIII.: "... Ce sont ses potentialités de mise en application, ce sont les éléments invisibles de sa mise en oeuvre concrète, ce sont ses propriétés, qui n'apparaissent qu'au cours du travail qui consiste à suivre la règle...". Cf également A. COULON : *L'Ethno-méthodologie*. Que-sais-je ?. P.U.F. Paris, 1987.

Parce qu'elles sont toujours plus ou moins articulées à des **pratiques sociales** constituant leur matière première, tissus complexes de représentations, d'élaborations imaginaires, de processus inconscients, de productions langagières, d'effets de force et d'effets de sens, d'inter-relations, de situations, mettant en jeu, aussi bien comme agents que comme acteurs, des sujets individuels et collectifs, les sciences de l'homme et de la société oscillent, ainsi, constamment, entre les deux paradigmes de l'**ex-plication** et de l'**im-plication**<sup>10</sup> et, à un niveau plus profond encore, à celui des "visions du monde" qui s'y attachent respectivement. Sur un des versants, la démarche scientifique s'affirme comme **simplifiante**, construisant des "faits", vouant ses "objets" à la **transparence**; sur l'autre, où les objets-sujets se caractérisent essentiellement par leurs propriétés de production de sens à travers les jeux de la signification, de **négratricité** et d'invention stratégique, la démarche scientifique est **complexifiante** et doit passer par une **reconnaissance incontournable de l'opacité**. L'explicitation, l'élucidation (qu'on ne peut plus confondre désormais avec l'explication), l'interprétation des données, sont, alors, appelées à prendre une part beaucoup plus importante que dans d'autres types de démarches scientifiques.

Dans un tel contexte, le travail spécifique des psychosociologues nous semble être celui de praticiens, de cliniciens le plus souvent, oeuvrant dans un tel champ, en l'élargissant aux dimensions d'un "laboratoire" en grandeur nature, pour y faire de l'"**expérimentation sociale**"<sup>11</sup>. Il en résulte, bien évidemment, de nouvelles ambiguïtés. Il devient, en effet, de plus en plus malaisé de distinguer entre l'intentionnalité praxéologique (optimisation de l'action, aide à la décision) et celle d'une production de connaissance au sein de telles démarches nécessairement finalisées et surdéterminées.

Lorsque, de leur côté, les dirigeants politiques, les décideurs publics ou privés, se découvrent soucieux, autant pour des raisons d'efficacité (économique et électorale) qu'en fonction des impératifs d'un "code de bonne conduite démocratique", d'étayer un "pilotage social" de plus en plus à la mode, ils cherchent des apports de compétences pouvant éclairer les choix qu'ils devront effectuer et assumer. Ils s'entoureront, donc, de "conseillers". Ils solliciteront des "consultants". Ils feront également appel, pour traiter certaines questions, à des experts. Cette professionnalisation de personnes-ressources de toutes natures, et leur prolifération accélérée, constitue un phénomène en tous points remarquable. Il est effectivement assez impressionnant de voir à quel rythme soutenu les instances politiques, les agences gouvernementales, les administrations, les entreprises, s'accordent, aujourd'hui, pour régler les problèmes à grands renforts d'experts, de médiateurs, de conciliateurs, d'arbi-

---

10 Les termes que nous avons mis entre guillemets n'offrant plus qu'une parenté très lointaine, surtout analogique, avec les acceptions usuelles dans le modèle scientifique canonique.

11 Cf J. ARDOINO : "Polysémie de l'implication" in *Pour* N° 88. Paris, 1983. J. ARDOINO "Conditions et limites de la Recherche-action" in *Pour*. N° 90. Paris, 1983 et "La recherche-action, alternative méthodologique" in Collectif I.N.R.P. *Recherches impliquées recherches-actions : le cas de l'éducation*. op cit, supra note 3.



tres, de "comités" et de "rapporteurs" divers. Elles choisissent volontiers, pour cela, des personnalités réputées "faire autorité", en raison de leur compétence, notamment scientifique, et de leur expérience, incontestables, savants et (ou) sages. Mais se retrouvent, ici, encore amplifiées, au niveau de l'action, les ambiguïtés dont nous parlions plus haut, et leurs inévitables rejets. On sait encore très mal discerner entre les postures respectives de ces personnes-ressources, finalement assez différentes les unes des autres. A la limite, *l'expert deviendrait un consultant qui se prendrait pour un chercheur, avec la complicité du commanditaire*, selon l'excellente expression de Guy Berger. Il faudra, tout de même, convenir qu'un chercheur réputé pour ses travaux, lorsqu'il accepte éventuellement une telle mission, n'investit plus du tout, dans le cadre de cette dernière, en fonction des mêmes qualités scientifiques. La valeur de ses travaux antérieurs, la rigueur, les capacités d'analyse qu'ils supposaient, se sont effectivement constituées, pour un objet de connaissance précis, dans un champ donné, à partir d'un dispositif et de méthodes appropriés, qui ne se retrouveraient pratiquement jamais dans la situation où viendrait s'inscrire sa nouvelle fonction. Sa principale compétence resterait donc, maintenant, par rapport à l'objet pratique d'une telle mission, celle de l'appartenance à une élite, ce qui le distinguerait évidemment, mais ne suffirait pas, pour autant, à conférer un label de scientificité à ses avis, études ou "conseils", en dépit des attentes manifestes des commanditaires qui voudraient qu'il devienne "réfèrent", "garant" ou "caution" des décisions à venir. Nous franchissons, alors, ici, avec l'entrée en ligne de compte de dimensions tactiques, stratégiques ou politiques, liées à l'action, le seuil délimitant une ambiguïté plus foncière, quasi-naturelle, qu'il s'agit justement de comprendre dans un procès scientifique adéquat, et une confusion instituée encore surajoutée et désormais entretenue par une complicité mutuelle, parce que relativement profitable. Toute pratique sociale introduit effectivement, ainsi, à une casuistique, avec ses impératifs de compromis et ses risques de compromissions. Il deviendrait, de ce fait, particulièrement important de tenter de clarifier quelque peu les statuts, les fonctions et les rôles, autrement dit les "postures", de ceux qui interviennent, à des titres divers, dans le jeu des acteurs sociaux. Il nous semble effectivement possible d'effectuer un certain repérage des modalités spécifiques d'intervention des uns et des autres, à condition, toutefois, de prendre en compte et de scruter, en priorité, leurs projets respectifs, les "commandes" et "demandes" qui leurs sont adressées, les types de contrats qui en résultent, les partenaires qu'ils tendent à privilégier, leurs implications personnelles, professionnelles et institutionnelles, le statut scientifique qu'ils accordent, ou non, à la temporalité, leur formation (à la recherche), ainsi que les outils, dispositifs, instrumentations de recherche ou (et) d'action qu'ils entendent mettre en oeuvre.

Le chercheur, l'expert et le consultant ont en commun le fait d'être des intervenants, contribuant, à partir de perspectives relativement différentes, à l'élaboration des repères nécessaires à l'intelligibilité des pratiques. Ils viennent, donc, pour leurs fins propres, entre les protagonistes des situations auxquelles ils s'appliquent, pour proposer des formes de médiation mettant en

jeu des savoirs. La pratique sociale de l'intervention a été principalement développée, et relativement bien analysée, par les psychosociologues. Incontestablement proche parente de la recherche-action, dont elle hérite une ambiguïté notable, elle y sur-ajoute encore ses propres équivoques<sup>12</sup>. Son étymologie le suggère, déjà, en nous laissant hésiter entre l' "image du tiers "intrus", et celle de "Mr bons offices", au besoin faiseur de miracles, dont on attendra qu'il résolve, à la façon du thaumaturge, les problèmes sur lesquels on achoppait jusque là. Cela restera vrai qu'il s'agisse de recherche-action externe ou interne<sup>13</sup> et d'intervention interne<sup>14</sup> ou externe, ces découpages n'étant, au demeurant, ni superposables entre eux, ni très éclairants<sup>15</sup>. L'assistante sociale, le policier, le chirurgien ou le "pompier des puits de pétrole en feu" sont tous des intervenants, mais ne sont pas, pour autant, des chercheurs. Ils peuvent, alors, être perçus très différemment selon les circonstances. Les projections fantasmatiques dont ils sont, les uns et les autres, investis, y compris celles de "spécialiste", d'"expert" ou de "savant", ne sont évidemment pas négligeables, ce qui conduit, probablement, à renforcer encore le halo de confusion dont ils s'entourent. C'est pourquoi Jean Dubost, insiste, dans un important travail consacré à l'intervention psychosociologique, sur la nécessité de conserver, en dépit de certains usages contraires, la distinction entre recherche-action et intervention<sup>16</sup>. On risquerait autrement de considérer toute interrogation sur les pratiques (à la limite : tout questionnement), comme une recherche offrant des garanties de scientificité. Certes, tous les praticiens, professionnels spécialisés venant de l'extérieur, ou simplement acteurs inscrits au sein des situations d'origine, peuvent vouloir accéder à un

- 
- 12 Cf J. ARDOINO : "Du psychosociologue, essai sur les significations et les ambiguïtés d'une pratique" in *Connexion*, N° 13. Paris, avril 1975. et "L'intervention imaginaire du changement ou changement de l'imaginaire" in ouvrage collectif dirigé par G. MENDEL : *L'intervention institutionnelle*. Payot. Paris, 1980. Cf également A.N.D.S.H.A. : *L'intervention dans les organisations et les institutions*. Epi, Protocoles. Paris, 1975.
- 13 Cf G. LAPASSADE "Recherche-action externe et recherche-action interne" in *Pratiques de formation-analyses*. op cit, supra note 12, et P. BOUMARD *Les savants de l'intérieur. L'analyse de la société scolaire par ses acteurs*. Bibliothèque européenne des sciences de l'éducation. Armand Colin. Paris, 1989. R. HESS. *La sociologie d'intervention*. PUF. Paris, 1981.
- 14 R. FOUCHARD *Le piège de l'intervention interne*. Protocoles 6. Epi-Andsha. Paris, 1975.
- 15 Cette séparation voulant classer les formes d'analyse (externe ou interne), d'interventions (externe ou interne) et, maintenant, de recherche-action (externe ou interne), sans exclure l'ethnographie constitutive (externe ou interne), produit, outre un inévitable comique de répétition, une clarification assez vaine, vite éculée par l'usage, plus scolastique finalement que féconde. Tout comme pour la question de l'"analyste", en son temps (Cf *l'analyste et l'analyse*. Gauthier Villars Paris, 1972.), pratiquement indissociable fonctionnellement de l'analyste et du référentiel d'analyse qu'il met en oeuvre, l'externe et l'interne, en la matière, doivent être compris dialectiquement. On ne peut pratiquement faire appel à l'un sans lui faire, ipso facto, correspondre l'autre. Les spécialistes de l'évaluation retrouvent, par leurs voies propres, aujourd'hui, ce même problème (Cf les travaux de J. CARDINET, de M. DURU-BELLAT et M. MINGAT. Cf également P. MEIRIEU "Evaluation externe ou interne : un faux problème" in *Administration et Education*. N° 1, 1989 et J. ARDOINO et G. BERGER D'une évaluation en miettes à une évaluation en actes. Matrice-A.N.D.S.H.A. Paris, 1989.
- 16 Cf J. DUBOST *L'intervention psycho-sociologique*. 350 p. P.U.F., Sociologies. Paris, 1987. " Bien que pour certains les deux expressions soient synonymes (cf, par exemple, les britanniques A. Curle, 1948; R. N Rapoport, 1968; P.M Forster, 1972; A.W. Clark, 1976) nous maintiendrons tout au long de ce travail le principe d'une non-équivalence; on observera en effet que toutes les pratiques d'intervention ne soutiennent pas un projet heuristique, les partisans de certains courants s'affirmant clairement agents d'application ou purs techniciens; d'autre part on peut concevoir aisément des "R-A" dont l'objet ne relève pas de la psychologie ou de la sociologie mais seulement de l'économie, de la technique, etc, sans se confondre pour autant avec les méthodes des professionnels de la recherche scientifique." (p 49).

statut de chercheur si ils s'en donnent, ou si on leur en fournit, les moyens. Quand ils font, éventuellement, un tel choix, ils sont appelés à changer nécessairement de **posture**, intellectuelle et pratique, pour pouvoir le réaliser. On n'agit pas du tout de la même façon, en effet, en se laissant porter, au gré des **allants-de-soi** et des **habitus**, ou en réfléchissant ses façons de faire, a fortiori en les étudiant de façon quelque peu systématique. Lorsqu'il s'agit d'acteurs sociaux, leurs comportements habituels sortiront effectivement transformés, à partir du regard nouveau porté sur les particularités de leur pratique, bénéfice déjà non négligeable du point de vue d'une **formation à la pratique** auquel on se cantonne trop souvent encore, mais leur aptitude à collaborer efficacement à une recherche dépendra, plus essentiellement, des effets d'une **formation à la recherche**, acquise dans ce but, sur le terrain ou ailleurs.

Nous pensons, en effet, qu'il faut définir le **chercheur** avant tout à partir, de son intentionnalité explicite, de son **projet de production de connaissance**, assortis, toutefois, des moyens stratégiques et méthodologiques qu'il se donne pour ce faire. Même lorsque des retombées ou des effets d'après-coup du savoir ainsi constitué entraîneront certaines conséquences au plan de l'action, permettront l'optimisation éventuelle de celle-ci, et influenceront, incidemment, sur des choix politiques, ce n'aura jamais été, pour autant, l'ambition principale d'une telle démarche, mais, tout au plus, un bénéfice (appréciable) de surcroît. Le repérage des états et des mouvements, des liens, des intentions, des effets de sens, au sein des données brutes, qu'il s'agit, pour l'investigateur, d'effectuer, déborde toujours très largement les dimensions concrètes de l'expérimentation, du "cas", ou de la situation qui lui servent de "point de départ" ou de "pierre de touche" pour sa recherche. En effet, cette production de connaissances consiste, toujours, à relier explicitement, et d'une façon qui puisse être, ensuite, **partagée, du jusque là inconnu** (insu, impensé, apparaissant donc comme nouveau), à **du déjà connu**. Quels que soient sa discipline, son champ, ses méthodes, le paradigme auquel il se réfère, le chercheur ne peut donc faire l'économie des connaissances antérieurement acquises, même quand celles-ci auront été, par la suite, remises en question. Sur ce point, l'appartenance du chercheur au terrain de la recherche est appréciable. Il a l'avantage d'une familiarité de sens commun que le chercheur importé devra progressivement acquérir. Mais celle-ci devra, à son tour, être remise en question pour pouvoir se libérer des pesanteurs des **allants-de-soi**. C'est pourquoi le rapport du chercheur à la durée reste fondamental. Il inscrit bien, par la force des choses, sa propre démarche dans une temporalité longue, encore que cette dernière ne puisse jamais coïncider exactement avec celle des situations, des pratiques, de l'action, sur lesquelles porte l'investigation. De plus, le rapport spécifique qu'entretiennent de tels objets avec "leur temps" propre (vécu, éprouvé : la durée, l'histoire) se trouve, le plus généralement, maltraité par les différentes approches, dans la mesure, justement, où elles tendent à privilégier l'universalité des énoncés. De nos jours, l'initiative de la recherche est volontiers située au niveau de la demande sociale, et des politiques qui veulent la traduire, mais elle tient toujours,

aussi, à la structure personnelle du chercheur comme à ses autres implications. En fait, le travail scientifique va dépendre, dans tous les cas, recherche expérimentale ou recherche clinique, d'une **économie optimale du rapport implication-distanciation**, obtenue notamment par le jeu des "dispositifs". En effet, le chercheur (individuel ou collectif) crée, lui même, ses outils conceptuels et méthodologiques, mais ces derniers n'atteindront le niveau de qualité scientifique requis qu'à partir du moment où ils seront devenus transposables, réappropriables par d'autres chercheurs, autrement dit réfutables. En ce sens, toute recherche suppose qu'il soit également **rendu compte**, le plus explicitement possible, de la **conception** et de l'**élaboration** (avec les optiques ainsi privilégiées) de **sa démarche**, de **sa progression**, des difficultés rencontrées sur le terrain et de la façon dont celles-ci auront été surmontées, de ses coûts économiques, pour pouvoir faire état, seulement ensuite, des **produits** proprement dits d'une telle entreprise (dont les "résultats" ne seraient plus, à la limite, que des indicateurs). Cette obligation de "rendre compte" s'entendra, d'ailleurs, de façon différente selon qu'il s'agira de recherche classique ou de recherche-action. Dans le premier cas, c'est, avant tout, à la **communauté scientifique**, actuelle et potentielle, qu'il est effectivement rendu-compte, éventuellement par l'intermédiaire des organismes commanditaires ou des instances de tutelle attribuant les budgets ou les subventions. On pourra, accessoirement, pour des raisons déontologiques, prévoir une information des personnes, sujets d'expérience et collaborateurs, associées, d'une façon ou d'une autre, à ces investigations. La vulgarisation éventuelle, à une plus large échelle, de tels acquis s'effectuant encore ultérieurement, le plus généralement par d'autres canaux. Dans le second cas, au même titre que les chercheurs professionnels, les partenaires de la recherche-action, les acteurs sur le terrain, les protagonistes des situations sont, évidemment, les premiers informés mais l'obligation de rendre compte également à l'ensemble de la communauté scientifique subsiste pleine et entière. Il y a tout lieu de suspecter les revendications de "confidentialité" en la matière. Enfin, et dans tous les cas, le "produit" de la recherche ne saurait se limiter, comme trop souvent encore, au récit, à la description ou à l'analyse d'un vécu individuel ou collectif, celui des chercheurs, ou celui des acteurs. Un tel matériel, dont la richesse et l'intérêt ne sont nullement contestés pour autant, est mis à contribution pour permettre d'en dégager un "objet", des hypothèses, des structures, un argument, une thèse, à portée plus générale. Il ne peut se suffire à lui même, si on ne veut pas courir le risque d'une *regressio ad infinitum* avec le **questionnement sur le questionnement**, etc. Ce dernier problème est d'autant plus important que des approches cliniques peuvent tendre, très légitimement d'ailleurs, à privilégier des dispositifs comme le psychodrame, la dynamique de groupes, l'histoire de vie, le journal de recherche, l'analyse conversationnelle, etc.

**L'expert**, de son côté, peut être caractérisé comme un spécialiste, choisi pour sa compétence, parce que susceptible d'apporter au traitement d'une question un certain capital de connaissances, constitué par ses soins, mais souvent élaborées par d'autres. De telles ressources seront généralement af-

fectées à la **recherche de solutions** provoquée par l'émergence ou la prise en considération d'un problème relativement délimité : l'appréciation d'un dommage ou d'un préjudice, l'estimation d'un bien matériel, le contrôle de l'exécution d'un programme ou de la régularité d'application de procédures prescrites, l'analyse, le diagnostic ou l'audit d'une situation, etc. L'expert obéit donc, d'une certaine manière, à une demande mais il ne sait traiter celle-ci que dans les limites de sa technicité propre, pour la rendre plus conforme à des "modèles", en fonction de cadres préexistants. Le "traitement de la demande", au sens où nous le précisons plus loin, n'est nullement son affaire. Il reçoit, en fait, une "commande" (exprimant plus formellement la demande) émanant d'un commanditaire. Par rapport à la situation, en fonction de laquelle il est désigné, il représente, en quelque sorte, une base de données disponibles, assortie des procédures nécessaires à son utilisation. C'est pourquoi, dans les temps modernes, l'informatique tend à développer des "systèmes experts". Ceux-ci pourraient, dans certains domaines et pour certains objets, se substituer aux personnes-ressources, elles mêmes, et permettre, ainsi, des "économies d'échelles" en semblant offrir des garanties de plus grande objectivité. Il est donc clair que l'expert ne produit pas de connaissances nouvelles, sauf accidentellement, notamment quand il contribue à enrichir une casuistique ou une jurisprudence, à partir du traitement de cas particuliers. Il **dit**, en vue de son application éventuelle à un objet donné, la connaissance acquise dans le champ qui est celui de sa **compétence**. Cette dernière notion doit d'ailleurs être, elle même, comprise selon deux acceptions : l'**une technique** (connaissances théoriques et pratiques, expérience, au besoin, de l'objet, du "champ", des procédures et des "outils" utilisables); l'**autre juridique** (pouvoir de connaître d'une affaire, de traiter un "dossier" et de dire localement le Droit réputé universel). Sa fonction de **légitimation** est effectivement prééminente. C'est, d'ailleurs, ce que prioritairement son commanditaire attend de lui. Sa visée est **praxéologique**. Les "dire(s)", rapports, qu'il produit, correspondent, en fait, beaucoup plus à des "études" qu'à des recherches (au sens que nous avons employé pour désigner une intention de production de connaissances). La relation au temps est également très caractéristique, parce que pratiquement inexistante au plan de la situation. Par rapport aux "dossiers" qui lui sont confiés, l'expert reste "hors le temps". Son intervention est nécessairement brève et ponctuelle. Il énonce la connaissance actuellement disponible aux fins de telle ou telle application. Bien sur, périodiquement, la "base de données" sera mise à jour mais, dans les intervalles, c'est le "programme" en vigueur qui est seul légitime. Cette indifférence par rapport au vécu et à sa durée est, justement, une des conditions supposées de son "objectivité", de sa "neutralité", de son impartialité. Son regard est, plutôt, celui de l'inspection, avec son ambition "panoptique", dans les limites du champ concerné. Même quand on lui demande d'évaluer, il contrôle encore<sup>17</sup>. Son intelligence des situations est "organisationnelle" et se réfère à des modèles fonctionnels, prenant en compte des "agents", beaucoup plus encore que des

---

17 Ainsi les "experts" du Comité National d'Evaluation des Universités (C.N.E.). Cf J. ARDOINO et G. BERGER. *D'une évaluation en miettes à une évaluation en actes Le cas des Universités*. op cit.

"acteurs", au sein d'un système. Il y a donc fort peu de probabilités pour qu'il accède, dans l'exercice de sa fonction, à une "compréhension" des "sujets". Il emprunte leurs outils, tantôt au chercheur, dont il transformera les modèles, soit en les simplifiant pour des raisons de coûts (temporel ou financier), soit en les compliquant à des fins de simulation (sophistication), avec l'objectif affiché de mieux approcher la complexité des situations; tantôt au consultant, en les simplifiant, toutefois considérablement, pour gérer la relation avec ses propres interlocuteurs. Il ne doit de comptes qu'à son commanditaire, auquel il remettra, généralement en priorité, les rapports produits de son intervention, et dont dépendra finalement leur divulgation ultérieure.

Le consultant, enfin, est un praticien; dans la plupart des cas : un clinicien (au sens large de ce dernier terme). Même si, dans certains cas, la forme des relations contractuelles, et son mode de rémunération, le font effectivement dépendre, à son tour, d'un commanditaire, ce qui suppose déjà la négociation d'une telle "commande", l'essentiel de sa pratique réside dans le travail sur la (les) demande(s) que lui formuleront ses partenaires concrets, immédiats, "sujets" et "acteurs", individuels et collectifs, le plus généralement distincts du commanditaire, et dans l'obligation faite en retour à ceux-ci de travailler, eux-mêmes, cette demande pour la décanter, la faire mûrir et, par conséquent, la transformer. Le "client" (au sens dérivé, ici, de l'emploi rogerien du terme) n'est pas seulement "celui qui paie". La notion englobe, plutôt, l'ensemble de ceux qui sont effectivement impliqués (parties prenantes) dans la situation à laquelle s'applique l'intervention. On se "réfère" à l'expert (la recherche impliquait également cette notion de référence, toujours proche voisine de la révérence) tandis qu'on institue dans la durée une relation de travail avec un consultant. Ce dernier est donc toujours en relation contractuelle multiple, avec toute les exigences, parfois contradictoires, conflictuelles, et toutes les implications fantasmatiques, transférentielles et contre-transférentielles, découlant d'une telle situation. Ceci ne veut nullement dire que ni le chercheur, ni l'expert ne se trouvent jamais confrontés au jeu de telles implications. Ils peuvent plus facilement les ignorer ou croire s'en déprendre, tandis que le consultant ne peut jamais, lui, en faire totalement abstraction. Cette relation complexe du consultant avec ses partenaires s'inscrit nécessairement dans le temps. La connaissance des situations auxquelles le consultant se trouve professionnellement associé, à des fins de modification, de transformation, de changement des attitudes, des représentations, des opinions, des croyances, suppose, en effet, une intelligence assez approfondie de l'histoire de l'organisation, de l'institution, des différents groupes, des sujets qui y interfèrent. Les repères temporels, liés à la durée, au vécu, à l'histoire, vont, ainsi, progressivement apparaître comme plus importants encore que les repères dans l'espace auxquels on s'attachait jusque là. L'intervention qui vise cette réappropriation par les intéressés des repères temporels, ne peut donc être, elle même, que durable. La notion d'"intervention brève" (J. Maisonneuve, G. Lapassade, R. Hess, P. Ville) ne s'applique donc pas proprement au travail du consultant mais convient plutôt à celui de l'expert. C'est cette relation, assez pleine, au temps qui va, d'ailleurs, per-

mettre au clinicien d'anticiper des effets de maturation, de "perlaboration", au cours de son intervention. Cette compréhension dépend justement d'une familiarité constituée à partir d'une écoute, au moins autant qu'en fonction des ressources habituelles de l'observation, du travail documentaire d'interprétation, ou de l'expérience clinique antérieurement acquise. Sans préjudice des ressources constituées par cette dernière, le ou les référentiel(s) contribuant à l'intelligibilité de la situation, du "cas", pour ses partenaires, comme pour lui, seront élaborés au cours de la démarche. Nous avons vu que, pour l'expert, ces référentiels devaient préexister. En ce sens, l'évaluation est au consultant ce que le contrôle est à l'expert<sup>18</sup>. L'intentionnalité d'une telle pratique est résolument praxéologique, tout comme celle de l'expert, mais, s'élabore cependant, à partir d'une représentation très différente du partenaire individuel ou collectif (plus facilement "représenté", et accepté, comme "négateur", créateur, "instituant", avec son propre contre-pouvoir). Cette visée ne s'intéressera qu'exceptionnellement, accessoirement, et, dans ces derniers cas, le plus souvent, ultérieurement, à la production de connaissance proprement dite, dépendant, toujours, alors, d'un changement de posture et d'un retraitement des données premières de la pratique, sans préjudice d'un nouveau recueil éventuel d'informations en fonction d'une telle modification d'optique. Lorsque l'orientation du consultant vers la recherche se confirmera ainsi, elle tendra naturellement à privilégier les approches cliniques (ethnographie, observation participante ou recherche-action). Les outils mis en oeuvre par le praticien de ce type d'intervention (capacités et référentiels d'analyse, dispositifs, techniques) sont, aussi, élaborés par ses soins, fruits de son expérience clinique notamment. C'est bien pourquoi ils ne sont pas immédiatement susceptibles de transparence, ni aisément transposables. La "boîte à outils" du consultant se transforme, en effet, volontiers en "boîte noire". Cela découle de son caractère professionnel et marchand, puisqu'il se trouve en situation de concurrence, dans un marché de services. Il entend préserver, ainsi, très légitimement, ses moyens d'existence. Il rend compte à ses partenaires immédiats de la progression de la démarche, au fur et à mesure de l'intervention. Le "feed-back" (Floyd Mann) est, même, un des outils de sa panoplie, permettant d'obtenir des effets dynamiques (changements) dans la situation. Des "rapports", quand ils apparaissent effectivement nécessaires, peuvent être rédigés, et publiés ensuite. Ils constitueront, principalement, des "études".

Bien que nous nous soyons limités, pour cet article, au schématisme d'une esquisse, nous pensons qu'elle peut, en l'état, contribuer aux objectifs de repérage et de clarification que nous nous étions fixés. Si, à certaines conditions, pour des formes relativement précises tenant aux problématiques comme aux dispositifs, dont la principale garantie restera celle de chercheurs

---

18 Cf J. ARDOINO. "Au filigrane d'un discours : la question du contrôle et de l'évaluation", Préface in Michel MORIN. *L'imaginaire dans l'éducation permanente*. Gauthier Villars. Paris, 1975. Cf également J. ARDOINO et G. BERGER. "L'évaluation comme interprétation" in *Pour*. N° 107. 1986 et *Journal de la formation continue & de l'E.A.O.* N° 206. Paris, 1986. Enfin, *D'une évaluation en miettes à une évaluation en actes*. op cit.

formés, sinon professionnels, la recherche-action, et l'observation participante, peuvent effectivement, aujourd'hui, prétendre à un statut scientifique, l'intervention d'un consultant, individuel ou collectif, ne saurait en rien être assimilée, en dépit des parentés qui peuvent subsister entre elles. Quelle que soit, par ailleurs, la valeur de ses apports pour l'enrichissement des pratiques, pour une contribution au changement social, ou même l'intérêt heuristique potentiel du matériel ainsi récolté, ensuite offert aux chercheurs, elle restera donc limitée, en principe, à un stade proto-scientifique. On pourrait, par contre, concevoir une recherche-action prenant délibérément la forme d'une intervention pour réaliser son projet d'investigation. Ce ne serait plus du tout la même chose. Le problème serait, alors, celui de la formation des différents partenaires associés à la recherche, en fonction des dispositifs institués pour recueillir et traiter l'information nécessaire. L'intervention de l'expert, quant à elle, est plus explicitement technique. Le risque de confusion subsiste, surtout, dans le fait de considérer son intervention actuelle comme prolongeant des recherches antérieures, ou comme étant, ipso facto, cautionnée par celles-ci.

Le paradoxe auquel nous aboutissons, alors, est que si nous nous en étions tenus strictement à l'optique de "pureté" (conceptuelle), à laquelle nous faisons allusion, plus haut, nous aurions été tentés de conclure prématurément : "voilà ce qui arrive dès qu'on laisse un peu trop de champ à l'exigence de rigueur". A partir d'une fissure initiale, les ambiguïtés se surajoutent les unes aux autres et rendent les énoncés produits impropres à un travail scientifique. Sitôt qu'admis, institutionnellement reconnus, les bâtards se reproduisent jusqu'à pulluler. C'est un air toujours en vogue ! A l'inverse, on devra cependant concéder qu'à partir d'une telle démarche de repérage, de distinction, de clarification et d'élucidation d'une ambiguïté, cependant reconnue comme inéliminable, parce que naturellement secrétée par toute pratique sociale, on sort, quant au problème des silhouettes respectives du chercheur, de l'expert et du consultant, plus riches qu'on n'y était entré. C'est, là, le fruit d'une forme d'analyse<sup>19</sup> pour laquelle l'ambition d'une éventuelle décomposition, d'une réduction à des éléments (plus "simples", plus "fondamentaux", "premiers", plus "purs"), n'a dorénavant plus guère de sens. Tout à l'opposé, on voit bien que les différentes notions en cause s'élaborent, se construisent, et se précisent, les unes par rapport aux autres, en référence à des praxis, plus dialectiquement en quelque sorte, aboutissant à une relation de métissage, pour se prévaloir finalement de leur caractère complexe. Ainsi en va-t-il, probablement, de bon nombre de questions liant, toujours plus ou moins intimement, la théorie et la pratique, le politique, le stratégique (praxéologique) et le tactique, la technique et la science, intéressant nos représentations sur

---

19 Reposant essentiellement sur une "culture", et, par conséquent, sur la recherche d'une certaine maîtrise supposant, à son tour, la familiarisation avec le contexte et la réappropriation du terrain (affiliation, ad hocing); d'une tout autre nature, donc, que la représentation de la maîtrise circulant usuellement, impliquant surtout le contrôle d'un objet.



l'homme et la société<sup>20</sup>. Si une approche scientifique de l'ambiguïté peut, enfin, se concevoir, conférant, du même coup, un statut d'objet aux formes hybrides et métissées, ce sera, vraisemblablement sur un tel mode. On aura bien compris, en effet, qu'à travers les notions particulières que nous venons d'analyser, ici : psychologie sociale, psychosociologie, recherche-action, intervention, recherche, expertise, consultation, etc, se posent les problèmes, beaucoup plus généraux, des objets complexes, caractéristiques des pratiques sociales, et des formes de connaissance, des regards critiques, tentant d'en rendre compte.

---

20 Il est intéressant, à cet égard, de souligner, aujourd'hui, le très joli "remue-ménages", encore amplifié par une effervescence médiatique notable, qui a été déclenché par le port ostensible, sinon ostentatoire, de symboles islamiques dans l'enceinte de l'école. La laïcité, précisément proche cousine du scientisme, dans l'arbre généalogique des valeurs républicaines, se sent menacée et déçrète, en conséquence, la mobilisation générale. Alain, qui entendait, justement, préserver l'école du tumulte extérieur, pour mieux former à l'essentiel, est rappelé sous les drapeaux. Les courants féministes se portent, aussitôt, en renfort. On campe donc sur le "qui vive" et les réactions se font en termes d'exégèse, plutôt que de considérer, de façon plus subtile, l'événement comme "analyseur", révélateur de changements en cours dans nos sociétés (les flux démographiques, les taux d'intégration, les racismes renaissants, les contradictions intéressant les processus constitutifs de l'identité, le respect de la différence, la tolérance, les politiques d'assimilation, le jeu "normal" de l'altération, etc). Toutes ces préoccupations, à l'échelle de l'école hexagonale, étant heureusement contemporaines de l'effondrement du "mur" de Berlin, ou de l'élection du dernier Maire de New-York. Ainsi la question du port du "hidjeb", par certains, en conduirait aisément d'autres à se "voiler la face" en se trompant lourdement quant à la hiérarchie des problèmes. Nous allons entrer dans une période de l'histoire où les capacités d'invention sociale risquent de faire cruellement défaut. Aussi respectables que puissent être les principes en cause (laïcité de l'Etat et de son école), ils ne peuvent jamais faire l'économie d'une casuistique. Ce qu'il y a de paradoxal, dans cette affaire, c'est que les religions, les églises, perçues, ici, comme menace pour les libertés, se donnent, en même temps, à voir, ailleurs : en Allemagne de l'Est, en Hongrie, en Afrique du Sud, en Pologne, en Amérique du Sud, comme porte-paroles des courants progressistes. L'effet proprement éducatif d'une telle question reste le large débat d'idée qu'elle aurait du inspirer, à condition, toutefois, que celui-ci ne se trouve pas réduit, une fois de plus, à un "comité de sages" (aussi judicieusement choisis soient-ils), type usuel de concertation dont les technocrates attendent naïvement la fabrication d'un consensus. On retomberait, alors, dans le type de confusions que nous tentons d'analyser, ici. Le fait de demander au Conseil d'Etat de trancher est de même nature. C'est un recours à l'expertise. Pour contribuer à l'évolution des idées, au développement social, un tel débat devrait être ouvert à l'ensemble des citoyens, concernés quant à l'avenir plus encore que dans le présent. Quand ils se font farouches et crispés, sous la pression de l'urgence (les "feux" de l'actualité et l'emphase médiatique), les rappels à l'ordre, à la règle, l'invocation des principes, sont finalement d'inspiration plus psychologique et (ou) "technique" que véritablement éthique et axiologique. En tout cas, il y aurait, là aussi, matière à recherche (praxéologique et scientifique).



# QUELLE PLACE POUR LA PSYCHOSOCIOLOGIE DANS LA FORMATION DES ANIMATEURS SOCIAUX A L'UNIVERSITE ?

JEAN-MICHEL BARBE

Intervenant dans la formation des animateurs sociaux depuis une bonne douzaine d'années, l'occasion nous est donnée ici, de livrer quelques réflexions sur l'enseignement et la pratique de la psychosociologie dans la formation des animateurs socio-culturels. Nous en profiterons, également, pour interroger l'évolution de cette formation au sein même de l'Université, depuis quelques années.

Le département Carrières Sociales de l'IUT de Lille III a été créé et ouvert aux formations initiales en 1972, comme suite logique à la mise en place, un an avant, d'une formation professionnelle d'animateurs socio-culturels gérée conjointement par le service de Formation Continue de l'Université de Lille III et le CUEEP de Lille I. Il existe en France (celui de Lille compris) six départements Carrières Sociales dont les programmes pédagogiques sont définis par la direction des Enseignements supérieurs.

Dans ces instructions officielles, les étudiants sont ainsi désignés : « futurs travailleurs sociaux appelés à s'insérer dans des milieux divers en évolution constante et à y promouvoir par des activités multiples, l'épanouissement des personnalités. »<sup>1</sup>.

L'insistance est mise sur la nécessité d'allier la réflexion à l'action et de : « demander une participation étroite de l'étudiant à sa propre formation et à la découverte de ses dispositions particulières pour un tel type d'orientation, de sorte que l'acquisition du savoir est motivée »<sup>1</sup>.

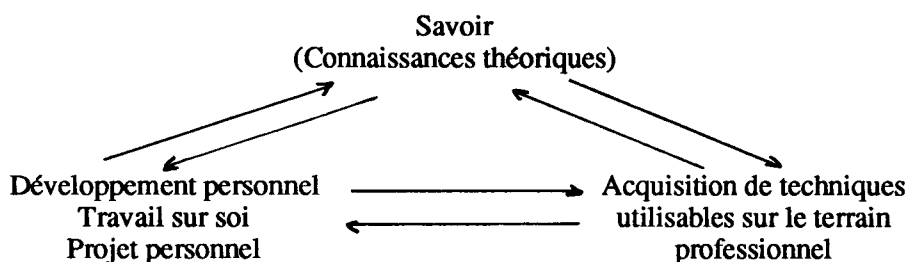
Notons également que la mise en oeuvre de cette formation à un métier : « appelle une collaboration permanente entre professionnels, enseignants et étudiants »<sup>1</sup>.

---

1 B.O. de l'E.N., n° 33, 22/9/1977.

La psychologie et la psychosociologie occupent une place conséquente en volume horaire, cependant le programme reste assez vague quant aux contenus. Il en résulte que les modalités et processus de formation diffèrent d'un IUT à l'autre, voire même d'un intervenant à l'autre.

Pour notre part, nous essayons de situer notre propre démarche dans une triple optique. Il s'agit, d'une façon dynamique, et non pas chronologiquement, de travailler, à la fois, à la transmission d'un savoir théorique, à la formation des personnels et à la connaissance de soi, à l'acquisition de techniques applicables dans le travail en équipes et sur le terrain d'action même du travail social. Les trois ensembles devant "idéalement" permettre au futur ASC de se lancer dans l'action tout en ayant une stratégie propre, un projet, la possibilité de maîtriser les situations dans lesquelles il s'engage, et celle de prendre du recul pour évaluer l'action en cours.



Vaste programme ! Que figure ce schéma. Mais chanson connue, car on retrouve là, bien évidemment, l'incontournable et vieille trilogie : Savoir/Savoir être/Savoir faire.

Cependant, qu'en est-il aujourd'hui ? Et quelles évolutions depuis quelques années, alors que les publics ont changé ainsi d'ailleurs que l'environnement institutionnel et professionnel de l'institution de formation ?

C'est précisément une réflexion sur ces questions que nous voudrions amorcer ici.

Nous suggérons de prendre, comme repères, quatre types possibles de démarche pédagogique entre lesquelles se situe, plus ou moins, toute institution de formation à l'exercice d'une profession<sup>2</sup>. Aucun de ces types ne se rencontre à l'état pur, mais ils sont en oeuvre dans les formations de travailleurs sociaux comme ailleurs et il n'est pas, nous semble-t-il, de formation qui n'ait l'un d'entre eux pour caractéristique dominante, explicitement ou non, et qui n'en tire, de ce fait, sa légitimité.

2 En nous appuyant, en partie, sur une étude de deux auteurs américains portant sur les modèles d'enseignement et processus d'apprentissage qu'ils ont pu observer. Il ne s'agit pas ici de rendre compte de cette étude mais d'adapter quelques-uns des modèles inventoriés en fonction de nos propres observations. Bruce JOYCE and Marsha WEIL, *Models of teaching*, Third edition, Prentice/Hall International, Inc., 1986.

## 1. Valorisation du savoir théorique

Le premier type est celui de l'institution privilégiant la diffusion du savoir et des connaissances. Dans ce cas, il s'agit de faire passer des contenus, des programmes définis comme étant indispensables pour l'exercice de la profession. Il revient aux formateurs, ici placés dans une position d'enseignants, d'organiser les modalités de transmission du savoir ainsi que des modalités du contrôle des acquisitions. Les formés, eux, sont là pour recevoir et faire la preuve, le cas échéant, qu'ils sont aptes à suivre la formation proposée. L'institution tire avant tout sa légitimité et sa reconnaissance de sa capacité à se maintenir dans le giron universitaire, à conceptualiser et à théoriser les pratiques et à former des experts dans le domaine concerné.

Même si les "formés" peuvent avoir leur mot à dire sur la pertinence du système, le pouvoir pédagogique reste du côté des formateurs, véritables maîtres d'oeuvre du dispositif.

Ajoutons que dans l'institution universitaire, le Savoir et la Pratique ne sont pas nécessairement liés, et que la théorie n'a pas vocation à préparer à l'action, mais plutôt à susciter la recherche et la production de nouveaux savoirs<sup>3</sup>. Ce qui explique, en partie, la relative césure, que nous observons souvent, entre les Universités et leurs services de formation permanente.

## 2. Valorisation du développement personnel dans la formation

Le deuxième type est celui où les formateurs se proposent avant tout de favoriser et de contribuer au développement personnel des individus. Nous sommes dans le schéma rogérien où le formé est considéré avant tout comme une personne qu'il faut aider à s'exprimer, à développer ses potentialités, à écouter, à libérer ses émotions<sup>4</sup>.

L'accent est mis sur la dynamique relationnelle et la capacité des participants à affronter les situations que, ce qu'on appelle alors, le "groupe en formation" ne manque pas de faire émerger. Ici, c'est par le biais du vécu qu'il est fait référence à la pratique et au terrain. Il est demandé aux formateurs d'être à l'écoute du groupe et de la parole des formés, c'est autour d'elle qu'ils conduisent leurs interventions d'ordre clinique ou théorique.

---

3 Cette précision est nécessaire dans le contexte qui nous intéresse. En effet, cette "laïcité" du Savoir n'est pas de mise dans les mouvements d'éducation populaire, les mouvements sociaux organisés, les associations, où il s'agit de former des militants et où le savoir se mue en doctrine inductrice d'action. Dans ces organisations, la transmission du savoir s'apparente à une formation idéologique, et la théorie est plus conçue pour nourrir les certitudes que le questionnement.

4 Cette conception de la formation s'apparente un peu à ce que René BARBIER appelle la recherche-formation existentielle qui pose comme postulat le désir de se former comme partie intégrante du désir de vie. Pour plus de précisions, lire sa communication présentée en fin novembre 89, lors du colloque : "Les formateurs d'adultes et leurs qualifications : réponses des universités", organisé par le CUBEP et la FCEP de Lille : *L'approche existentielle dans la formation des formateurs d'adultes à l'Université*.

On attend de l'institution qu'elle propose, en psychosociologie notamment, des contenus et pratiques centrés sur le développement des potentialités individuelles et l'expression de la personnalité<sup>5</sup>.

Le pouvoir des formateurs est loin d'être annulé; il réside dans le fait que c'est à eux, en dernier lieu, que l'institution demandera d'évaluer dans quelle mesure le formé a évolué, s'il est porteur d'un projet et s'il a les qualités requises pour le mener à bien.

### *3. Valorisation de la profession*

Dans le troisième type, la formation se construit en référence au métier futur et en lien direct avec les milieux professionnels. Il s'agit pour l'institution, de soigner son image, d'apparaître la plus opérationnelle possible, quelque peu dégagée de la gangue universitaire (perçue comme nécessaire mais inhibante pour l'action) et bien ancrée dans le réseau professionnel afin de mieux placer "ses élèves" à l'issue de la formation. On entre en formation pour accéder à un carnet d'adresses professionnelles personnalisées.

Dans ce cas de figure, la référence-dépendance au milieu est grande mais conçue comme indispensable à la construction d'une identité professionnelle et le bon moyen de s'inscrire efficacement dans le marché de l'emploi. Dans la formation, il est largement fait appel aux professionnels qui viennent ici transmettre ce qu'ils sont, ce qu'ils font, plus que ce qu'ils savent. Les formateurs-enseignants permanents travaillent en collaboration étroite avec eux et éventuellement ajustent leur programme en fonction de leurs remarques.

### *4. Valorisation des produits de formation*

Dans ce quatrième type, la formation n'est pas présentée comme un tout cohérent mais propose des réponses aux besoins détectés dans les milieux professionnels afin d'améliorer la qualification et les performances des personnels dans leur tâche. Ce modèle convient plus aux organismes de formation permanente qu'à ceux de formation initiale.

On proposera, dans ce cadre, des stages aux contenus bien ciblés et dispensés dans un temps relativement court, tels que, pour le secteur professionnel qui nous intéresse, les stages de développement psychologique évoqués plus haut et d'autres tels que : conduite de réunions, prise de décision, travail en équipe, élaboration et évaluation de projet, management du personnel, initiation à l'informatique, etc.

L'institution de formation éditera donc la brochure-catalogue dans laquelle elle présentera ses produits sur le marché de la formation<sup>6</sup>. Au besoin,

---

5 Telles que : Analyse Transactionnelle, Gestalt, Programmation neuro-linguistique (PNL), Bio-énergie, Rebirth, Gordon, Sophrologie, etc...

6 Dans le souci de valoriser ce type de formation, et leurs propres produits, les Services de formation continue des universités ont créé des Diplômes universitaires que les candidats peuvent obtenir en totalisant un certain nombre d'Unités de formation "capitalisables".

elle pourra même élaborer des produits sur mesure conformément aux demandes des clients. Les formateurs, "spécialistes" pointus dans un domaine bien particulier, sont la plupart du temps des vacataires et constituent un vivier dans lequel l'institution de formation, qui donne le label, puisera selon la demande et la mode du moment.

Cette typologie reste assez sommaire, et il y a des variantes pour chacun des modèles. Mais, telle quelle, elle nous permet cependant d'avancer des hypothèses et de situer les enjeux de la formation des animateurs socio-culturels au sein de l'institution universitaire.

Comme il a été dit plus haut, aucun de ces modèles n'existe à l'état brut, mais aucun d'entre eux n'est jamais totalement absent. La place qu'il occupe (ou a occupé) dans le système pédagogique est révélatrice des orientations de l'Institution de formation, explicites ou latentes ainsi que de sa culture interne. Elle conditionne également l'image de l'institution à l'extérieur et le mode de relations qu'elle entretient avec lui.

A l'enseignant formateur en psychosociologie, il apparaît que nous avons connu à Lille (comme ailleurs), plusieurs phases, donc plusieurs cultures internes dominantes au cours des 12 dernières années.

A chacune de ces phases, les dominances culturelles internes ont évolué ainsi que les demandes et les attentes concernant la psychosociologie, qu'elles soient formulées ou non. Précisons qu'ici nous n'affirmons rien, mais faisons simplement part d'observations d'un point de vue personnel sur cette période.

La première phase durant les années 74-80 peut être considérée comme un temps de méfiance critique vis-à-vis des finalités-mêmes de l'institution de formation. Au cours de cette période où les IUT et les départements Carrières Sociales existent depuis peu, la référence à Mai 68 est constante et la méfiance des formés (et aussi des enseignants-formateurs) se manifeste à divers degrés :

- critique du pouvoir d'Etat suspecté de vouloir, par le biais de la professionnalisation des travailleurs sociaux, contrôler les mouvements sociaux<sup>7</sup>, le travail social, et masquer les contradictions du système capitaliste et la domination de classe;
- méfiance envers l'institution universitaire de formation suspectée de n'être en fin de compte qu'un des rouages d'un appareil idéologique d'Etat (A.I.E.), et dont la finalité serait de reproduire les rapports sociaux;
- méfiance aussi envers la psychosociologie à laquelle on conteste la capacité de contribuer au changement social et que l'on suspecte plutôt de psychologiser les phénomènes sociaux et de réduire à des problèmes de comportements et d'attitudes psychologiques des situations générées par les structures de la société. D'où le reproche de vouloir former des ani-

---

7 Précisons qu'Alain TOURAINE définit les mouvements sociaux (en se démarquant de l'approche marxiste qu'il ne rejette pas) comme : - des conduites socialement conflictuelles et culturellement orientées; - des mouvements revendicatifs dont l'action n'est pas fondamentalement tournée vers l'Etat mais contre un adversaire proprement social. *La voix et le regard*, Seuil, 1978.

mateurs "psychosociologues au rabais", chargés de manipuler les gens ou de se limiter à un travail d'assistance sociale individualisée.

Dans ce contexte de méfiance vis-à-vis des "Psy" et de l'apprentissage de techniques perçues comme manipulatoires, il n'y a pas rejet en bloc du Savoir, mais demande implicite (et parfois explicite) d'un savoir idéologisé devant renforcer des convictions. Risquons de dire, pour être bref, et reprendre une formule alors en usage dans le milieu, que l'institution de formation « fonctionne plus à l'idéologie qu'à la pratique » et que la culture interne y est alors plus militante que professionnelle<sup>8</sup>.

Ajoutons à cela, l'existence d'un climat pédagogique institutionnel marqué par le rejet du modèle scolaire et la volonté d'instaurer une parole instituante. L'analyse institutionnelle devient un pôle de référence et l'institution est alors perçue comme un outil de formation dont les projets et le fonctionnement doivent être élaborés et mis en oeuvre par les formateurs et les "travailleurs sociaux en formation".

On va donc, vers le milieu des années 70, bien au-delà des indications de principes inscrites dans les instructions officielles et cela ne manque pas de poser des problèmes lorsqu'on aborde les questions de contenus, de sélection, ou d'évaluation. Nous sommes alors dans une situation de dominance de type I, mais singulièrement détournée par l'air du temps et de sérieux doutes sur la capacité des savoirs constitués universitaires à insuffler une dynamique de changement social.

Autant d'éléments qui contribuent à cette époque à marginaliser quelque peu les départements Carrières Sociales dans l'institution universitaire.

A partir des années 80 et notamment dans les années 81-82, s'amorce, selon nous, une deuxième phase. Le pouvoir politique, passé à gauche après les élections historiques de 81, change de langage (sinon de politique) et s'approprie le discours critique du travail social. Dans le domaine des politiques sociales, particulièrement discutées en cette période de crise, Nicole Questiaux, chercheur en Sciences Sociales devenue ministre<sup>9</sup>, exprime le souhait de l'Etat d'engager les travailleurs sociaux dans une conception plus globale de leur travail basée sur la recherche des solidarités et la volonté de voir les "usagers" du travail social devenir les acteurs du changement social. L'insistance est mise, aussi, sur le rôle à jouer, dans l'action sociale, par les associations.

Discours en rupture avec la politique du pouvoir précédent contraint au développement de l'Etat-Providence et à l'expansion des services de presta-

---

8 Les écrits témoignant de cette période ne manquent pas, entre autres, Paul FUSTIER, *Pouvoir et Formation*, Epi, 1976; ION, ROUX, MIEGE, *L'appareil d'Action Culturelle*, Editions universitaires, 1975.

9 Ministère des Affaires Sociales et de la Solidarité Nationale. L'appellation est symbolique et annonce le programme tout comme celle de Ministère du Temps Libre dont relèvent aussi les activités des animateurs socio-culturels.



tions d'aides. Ce qui a pour effet de réduire le social à la "consommation" des allocations d'assistance<sup>10</sup>.

L'incidence de ces changements politiques sur les institutions de formation de travailleurs sociaux sera vite perceptible. Les nouvelles orientations de l'Etat, plus en accord avec les attentes militantes de l'ensemble de la profession ne peuvent alors que désamorcer une bonne partie des critiques, notamment celles d'ordre idéologique portant sur les finalités du travail social, et recentrer les préoccupations des travailleurs sociaux sur des questions plus concrètes.

Quant aux attentes implicites ou explicites de formation psychosociologique, elles se situent entre les types II et III. On observe peu à peu un moindre intérêt, par exemple, pour l'analyse institutionnelle et pour l'étude des liens individus/Société, jugée trop théorique par un public dont les préoccupations idéologiques sont nettement moins affirmées que dans la période précédente. Se manifeste alors plutôt, à un regain de l'opérationnalisme, un intérêt plus marqué pour les "outils de psychologie sociale" directement utilisables sur le terrain. Il s'agit alors de former des étudiants capables de gérer et de monter des projets qu'ils auront à conduire avec le tissu associatif.

On trouvera peut-être un peu caricaturale la présentation de ce virage pragmatique. Elle traduit néanmoins l'évolution assez rapide du milieu professionnel (et des institutions de formation), où les préoccupations d'animation globale et interrogations sur le changement social vont reculer et faire place à la nécessité ressentie, de développer les qualifications, de diviser le travail, et de proposer des activités dirigées par des animateurs spécialisés<sup>11</sup>.

On ne peut pas vraiment parler de 3ème phase pour désigner la situation actuelle. Cependant les choses évoluent, et d'autres éléments viennent se greffer sur la situation que nous venons de décrire. Paradoxalement, on assiste depuis ces dernières années à un "retour" de l'Université qui renvoie, de fait, une partie de ses problèmes de fonctionnement et d'accueil sur les IUT.

En effet, l'encombrement des premiers cycles universitaires, ainsi que la faiblesse de leur encadrement pédagogique, canalise vers les IUT de nombreux étudiants chez qui le niveau d'études est adéquat mais dont les objectifs professionnels sont très vagues, même s'ils peuvent donner le change et faire preuve de motivation lors des entretiens de sélection à la formation initiale. Les exhortations dissuasives des autorités universitaires et rectORALES ne peuvent entraver la stratégie d'étudiants qui choisissent de passer un DUT ne serait-ce que pour obtenir l'équivalence d'une année de DEUG ou le niveau BAC+2, nécessaire, par exemple, à l'entrée dans la formation d'instituteurs.

D'où une certaine difficulté pour l'institution de se situer entre les types I et III et la présence, dans le public de formation initiale, d'étudiants (de plus

---

10 Cf. Guy RAFFI, "Le retour aux solidarités du quotidien. Les nouvelles orientations du Travail Social en France", *Actions et Recherches Sociales*, n° 3, nov. 1982.

11 Ce qui apparaît notamment dans les centres de vacances des mouvements d'éducation populaire, où certains animateurs déplorent que l'aspect éducatif s'estompe progressivement au profit d'un alignement sournois sur le "club med".

en plus nombreux) pour qui l'institut de formation n'est qu'une passerelle et la psychosociologie une discipline parmi d'autres, ne suscitant pas d'attentes bien précises. Il arrive parfois même que des étudiants "oublient" où ils sont et s'étonnent que l'on prenne trop souvent comme base d'observation les organisations du travail social pour analyser le fonctionnement des groupes de travail, les situations de pouvoir, les communications internes et externes, les conflits, les conditions d'élaboration de projets...

Mais au-delà même de ces interrogations touchant un cadre institutionnel bien précis, ce qui nous frappe aujourd'hui, c'est que, d'où qu'elles viennent, les attentes vis-à-vis de la psychosociologie apparaissent de plus en plus instrumentales. Ou bien la psychosociologie est considérée comme apportant un savoir nécessaire sur le comportement social, ou bien elle est appréciée comme pourvoyeuse d'outils techniques susceptibles de rendre le professionnel plus opérationnel dans son action sur le terrain.

Que reste-t-il des prétentions d'interrogation sur les conditions du changement social dont nous parlions plus haut, lorsque l'air du temps n'est ni à la remise en cause des réalités structurelles, ni au questionnement sur la soumission au réel et ses effets, mais plus prosaïquement à l'adaptation et la qualification ?

Bien sûr, nous sommes conscient du caractère quelque peu nostalgique de ce constat et de la rapidité de l'analyse. Pourtant, il nous permet d'appréhender, une fois de plus, l'épistémologie même de la psychosociologie, science "charnière" au statut contesté, croisement bâtard des sciences humaines.

La psychosociologie ne traverse pas, selon nous, de crise particulière. Ce que met en évidence cet article, du moins nous le pensons, c'est que la psychosociologie est, plus que les autres sciences humaines, inscrite dans son temps. Et c'est là, dans cette contingence, que résident à la fois sa fragilité et sa force. Fragilité, car son exercice n'est jamais tout à fait neutre et souvent intimement mêlé aux problèmes immédiats et à l'évolution d'une société ou d'un groupe humain à un moment donné. Mais force aussi, précisément liée à sa fragilité, à sa capacité d'écoute, à son inachèvement en tant que science qui la rend exigeante, disponible et en perpétuelle recherche.

## A PROPOS DES JEUX DE SIMULATION...

PHILIPPE MAZOYER

Le recours à la simulation est une pratique assez courante chez un certain nombre de professionnels. Ainsi, en est-il des militaires, des chercheurs, des formateurs, des enseignants... Il s'agit pour eux, faute de pouvoir travailler ou expérimenter directement sur la réalité, de construire quelque chose qui lui ressemble le plus possible, afin de pouvoir comprendre le fonctionnement de celle-ci, en prévoir l'évolution, préparer des personnes à y faire face ou à s'y adapter. On utilise depuis déjà un certain temps des simulateurs de vol pour former des pilotes d'avions, la SNCF a créé récemment des modèles de simulation pour entraîner ses conducteurs de TGV : et il y a longtemps déjà que les militaires forment leurs stratégies en utilisant des simulations de combat, et plus récemment, les écoles de Commerce et de Gestion ont recours dans la formation de leurs élèves aux jeux d'entreprise ou de gestion, qu'ils soient ou non assistés par ordinateur...

On ne peut pas en effet répéter trop souvent une bataille de Verdun, mettre en jeu la vie d'un pilote d'essai ou de fusée en lui faisant essayer prématurément un engin sorti du cerveau de constructeur; on ne peut pas non plus confier la gestion d'une entreprise, en vrai, à un élève fut-il d'une grande Ecole.

Le concept de simulation évoque donc logiquement celui de modèle construit pour remplacer la réalité. Le dictionnaire Larousse définit d'ailleurs celle-ci comme suit : « simuler c'est faire apparaître comme réel quelque chose qui ne l'est pas... »

A partir de là, certains font même l'hypothèse que « la situation pédagogique, qui est essentiellement distincte et séparée des situations de la vie courante est une simulation ». Mettre en situation pédagogique serait donc mettre dans une situation de simulation, situation dans laquelle ne vont entrer en ligne de compte « que les éléments retenus par le modèle implicite ou explicite (de la réalité) du pédagogue ».

L'utilisation des simulations jouées (jeux de simulation) pose plusieurs problèmes à ceux qui s'en servent, que ce soit celui de la construction ou du choix du modèle; pour les formateurs ou les enseignants celui du mode d'animation, ou celui de l'évaluation des résultats obtenus grâce à leur utilisation, comparés entre autre à ceux obtenus avec d'autres outils - celui des limites de son usage; celui enfin de l'élaboration de théories permettant de rendre compte des effets spécifiques obtenus par le recours à cet outil »<sup>1</sup>

---

1 Ph. GISCARD, P. LEMAITRE, M. LUCET, *Education Permanente*, n° 14, p. 53.

Ce premier article s'efforcera de clarifier ce qui fait la spécialité et l'originalité de la pratique des jeux de simulation, à savoir le recours à un modèle reproduisant la réalité - il s'efforcera aussi de faire apparaître certaines contraintes liées à la **modélisation**. Nous nous réservons d'aborder, dans l'avenir, les autres problèmes évoqués ci-dessus.

## MODELES - SIMULATION ET JEUX DE SIMULATIONS

Il est utile de préciser le sens d'un certain nombre de termes qui reviendront souvent dans cet article.

Tout le monde sait ce qu'est un "Modèle réduit" et comment certains amateurs s'efforcent, en le réalisant, de reproduire la réalité avec un luxe de détails parfois impressionnants. Le recours à la modélisation de système de grande dimension est une pratique courante dans l'étude de formes aérodynamiques en soufflerie, ou lors d'études de véhicules spatiaux, de coques de submersibles... etc. Mais contrairement aux amateurs de "modèles réduits" on ne cherche pas lors de la construction des modèles ci-dessous la ressemblance parfaite. On ne reproduit pas un système entier, mais l'on choisit les traits de la réalité que l'on veut étudier grâce à cette reproduction.

La construction d'un tel "modèle" va donc entraîner, la plupart du temps, une déformation de certains traits, la simplification de certaines données; car « ce qui est le plus important ce n'est pas que notre "modèle" du système de référence ait l'apparence exacte du monde réel (simulé), mais qu'il se comporte comme le monde réel »<sup>2</sup>.

Cette référence à "se comporter comme" nous permet d'introduire le concept de simulation.

« Une simulation est un "modèle dynamique" des caractéristiques centrales d'un système, d'un processus ou événement réel ou hypothétiques »<sup>3</sup>.

Une simulation est donc en ce sens une variété particulière de modèle qui se distingue par le fait qu'elle est dynamique. Les changements que va subir notre "modèle" au cours du temps (par exemple dans un jeu de simulation au long des séquences) correspondront donc aux changements dans le système de référence au cours du temps.

On peut résumer ainsi : « Dans un modèle (statique) les relations sont isomorphes à ce qui est représenté, dans une simulation les relations entre les traits structurels sont à leur tour isomorphes à ce qui est représenté ».

Par ailleurs, dans le langage courant, le terme de simulation est utilisé aussi bien pour désigner les modèles dynamiques construits (c'est-à-dire l'ensemble des structures, règles, constructions... etc. qui sont censés représenter une réalité) que pour parler de leur mise en oeuvre et de leur utilisation.

---

2 Political Sciences Gaming, BURGENS.

3 Cathy GREENBLATT, *Designing games and simulation*, Sage publication London, 1988 CROW, The role of simulation, Model construction in social research.

Quant à la distinction entre simulation et jeux de simulation, il semble que l'on ait tendance à utiliser davantage le terme de "simulation" lorsque la complexité du modèle nécessite un traitement par ordinateur pour faire apparaître les résultats (ainsi en gestion, économie...). On parle d'ailleurs dans les catalogues de jeux de simulation "tout machine", "homme machine"... Le terme jeu de simulation désigne alors les activités des acteurs, celui de simulation celles qui se font à l'aide de l'ordinateur.

En ce qui nous concerne et parce que ce qui nous intéresse, ce sont les "simulations sociales" nous utiliserons le terme de jeu de simulation pour désigner des jeux théoriques reproduisant un système social ou une situation complexe; mettant en jeu des comportements individuels et collectifs, en interaction avec un environnement.

Certains éléments de la réalité reproduite vont y être représentés par des modèles formalisés (par exemple le temps, les ressources naturelles, l'espace..., etc.), d'autres par les participants qui seront invités à assumer divers rôles, avec d'ailleurs un degré plus ou moins grand de liberté.

Les interactions entre ces données formalisées et les actions des joueurs seront prévues par des règles de jeu qui vont définir en partie la dynamique du système.

C'est donc cet ensemble qui, ainsi que nous le disions plus haut, est censé se comporter et évoluer comme le monde réel ou la situation réelle dont il est une reproduction : il faut bien voir que ce jeu théorique, que le formateur va construire ou le plus souvent utiliser (après l'avoir choisi parmi cent autres dans les catalogues de gammes), comporte toujours une/des théories sous-jacentes par rapport à la réalité reproduite.

Ainsi, le concepteur de Starpower laisse clairement entendre la théorie sous-jacente à son modèle : « voici, dit-il, un jeu où s'édifie une société tripartite à mobilité restreinte par la distribution de la richesse... Les participants ont la possibilité d'accéder au niveau supérieur en acquérant des richesses par le commerce avec les autres joueurs... la société établie donne au groupe le plus riche le droit de fixer les règles du jeu... En général, les membres de ce groupe élaborent des règles de jeu que les autres considèrent comme inéquitable, fascistes... il en résulte souvent une révolte contre les règles et leurs auteurs ».

Ce préambule qui décrit le jeu dit aussi la théorie sous-jacente du concepteur et on se doute que la modélisation sera faite pour conforter cette théorie.

Il ne saurait d'ailleurs en être autrement car il ne peut y avoir qu'« une perception de la réalité ». Le concepteur d'un jeu manifeste donc sa propre perception et cherche à faire apprendre à l'aide de son jeu sa manière de voir la réalité et son fonctionnement.

Il est donc important pour un formateur qui a recours à un jeu de simulation d'être au clair sur ce qu'il veut faire "apprendre" d'une réalité ou d'une situation avant de la modéliser.

On peut se demander si finalement on apprend pas beaucoup plus en faisant ce travail d'analyse de la réalité et de construction d'un modèle dynamique qu'en jouant le jeu de simulation ainsi créé.

## QUELQUES DIFFICULTES INHERENTES A LA SIMULATION

Ce recours à la modélisation soulève plusieurs difficultés. Nous en évoquerons trois qui nous paraissent particulièrement intéressantes, car leur prise en compte permet en tentant de les dépasser, d'aller plus avant dans la pratique de la simulation.

Et d'abord, il n'est pas toujours facile, voire impossible, de modéliser certains éléments de la réalité. Ainsi, dans un jeu proposant un développement de l'économie, comment pousser les joueurs à consommer davantage; comment modéliser le plaisir ou le désir qui sous-tendent en grande partie ce choix ? Sans doute comme nous le disions : le plus important étant que notre modèle **se comporte** comme la réalité simulée, on pourra trouver des artifices pour tourner cette difficulté et pousser les acteurs à faire ces choix (octroi de bonus... etc.).

Il n'en demeure pas moins qu'on touche là nous semble-t-il une limite de la simulation, en particulier bien sûr dans les jeux sociologiques ou psychosociologiques.

Par ailleurs, la **situation de jeu** introduit des éléments spécifiques liés à cette situation et qui non seulement n'ont pas de support avec la réalité simulée, mais risque d'y introduire un biais.

Ainsi, dans les jeux, économiques ou socio-économiques etc. où des stratégies se développent dans le temps ou sur plusieurs séquences, ce qui simule bien la réalité; comment éviter que les joueurs (qui de toute façon cherchent à gagner), sachant quand le jeu va se terminer, n'adoptent des comportements en vue d'obtenir le meilleur score de fin de jeu - ce qui, on le comprendra aisément, peut entraîner l'apprentissage de comportements pas forcément liés à la réalité à expérimenter, mais sûrement liés à la situation de jeu.

On peut évidemment donner la consigne de jouer comme si le jeu devait continuer sans cesse dans le temps - on peut aussi prévoir une évaluation finale qui tiendra compte des plans à moyen et long termes mis en oeuvre par les joueurs.

L'apparition de ces biais à la fois montre les limites de la simulation, et oblige à aller plus loin dans la réflexion sur la construction des modèles.

La troisième difficulté vient de ce que le modèle n'est pas la réalité - "la carte n'est pas le territoire", pour reprendre une affirmation souvent citée. Le risque est grand pour le formateur utilisant la simulation de l'oublier. Par exemple, face à un joueur qui, après un échec, se défend en arguant du fait qu'ici ce n'est pas la réalité; on se prend parfois à essayer de le convaincre

que c'est pareil. Or, même si l'on peut à juste titre interpréter souvent un tel comportement comme une réaction de défense face à une situation ressentie comme pénible ou difficile, il n'en demeure pas moins, que ce joueur affirme là quelque chose d'indiscutable. En fait, tandis qu'on aimerait insister pour le convaincre sur ce qui, dans notre modèle, ressemble à la réalité, lui insiste au contraire de ce qui l'en distingue.

Et il est vrai que le formateur, dans l'exploitation des jeux de simulation, a le choix de travailler et d'insister sur ce qui est semblable, ce qui évoque la réalité, soit de travailler précisément sur l'écart qui existe entre modèle et réalité.

Le jeu de simulation ouvre pour un groupe une sorte "d'espace transitionnel"<sup>4</sup> entre la réalité extérieure simulée par le modèle du jeu et celle de l'ici et maintenant du groupe qui joue - espace dans lequel les joueurs vont pouvoir expérimenter des conduites, éprouver des sentiments, libérer une part d'imaginaire... On aurait presque envie de parodier la célèbre publicité de "Canada Dry", ça ressemble à la réalité, ça a le goût de la réalité... etc., mais ça n'est pas la réalité.

Or, c'est peut-être les caractéristiques propres à ce type d'espace qui peuvent permettre d'acquérir de nouveaux savoirs, de nouveaux comportements, et ce "autrement" que dans d'autres modes de situations.

## CONCLUSION

L'utilisation de la simulation en formation ou en intervention peut, croyons-nous, faciliter dans certains cas le changement. Mais le jeu de simulation, même s'il est un outil original, n'est qu'un outil, et la manière de s'en servir va donc être décisive. Cette manière dépendra bien sûr de la/des théories auxquelles l'animateur du jeu se réfère pour rendre compte ou expliquer les processus de changement. Et le mode de conduite retenu pour animer le jeu de simulation traduira finalement la conception qu'a l'animateur de la façon dont on peut imposer, introduire, obtenir, faciliter... etc. le changement dans un groupe ou une organisation.

Il pourra se servir de la simulation pour tenter d'imposer une représentation de la réalité et de son fonctionnement idéal aux joueurs. Au fur et à mesure du déroulement du jeu, il s'efforcera de faire apparaître les écarts à ce fonctionnement posé au départ comme le bon fonctionnement - (les bons comportements, qu'ils soient économiques, sociaux, politiques... etc.) et il apparaîtra vite aux joueurs que la réduction systématique de ces écarts est la seule possibilité pour gagner. L'espoir est qu'au terme des simulations, le groupe qui aura ainsi joué aura du même coup intégré ces représentations, pratiques ou comportements.

Mais l'animateur peut aussi avoir recours à une pédagogie de l'appropriation. Plutôt que d'imposer un modèle normatif de la réalité simulée et de son fonctionnement, il aidera les joueurs à analyser les situations créées, et à faire

---

4 WINICOT, *Jeu et réalité*.

apparaître comment ce qui se passe dans le détours du jeu est lié à la fois aux choix des participants et aux caractéristiques du modèle construit. Cette pratique entraînera discussion et prise de conscience de la réalité par les joueurs eux-mêmes.

Notons, en terminant, que peu de travaux systématiques ont été entrepris pour évaluer de manière précise les apports et les limites des jeux de simulation, que ce soit pour faire acquérir des connaissances ou pour modifier des comportements. La construction et l'utilisation des jeux ont précédé la réflexion théorique, le fait souvent que cela marchait bien - chacun s'en servant un peu comme il l'entendait - l'enthousiasme des concepteurs, la satisfaction immédiate des joueurs a dispensé de s'interroger sur le pourquoi et le comment.

Il serait donc intéressant, voire indispensable pour fonder le recours plus habituel à cet outil, d'approfondir une réflexion théorique.

Ainsi, un approfondissement de l'hypothèse émise plus haut, aiderait sans doute dans l'utilisation des jeux de simulation pour faciliter les processus de changement.



# LA PSYCHOLOGIE SOCIALE, OUTIL MAJEUR EN PREVENTION GERONTOLOGIQUE

ROLAND SEFCICK

Cet article a pour but de faire ressortir toute l'importance d'une approche psychosociale de la prévention; par conséquent les approches psychologique et sociologique seront laissées de côté.

Nous développerons dans un premier temps des réflexions théoriques concernant les rôles sociaux, la dimension politique et l'identité des individus.

Ces données théoriques ayant servi de base, depuis 1979, à la mise en place d'une action en prévention gérontologique à Lille, nous concluons avec l'exposé de cette action et de ses résultats.

## 1. ASPECTS THEORIQUES

### *Types de groupements*

Notre réflexion nous conduit à différencier dans un premier temps deux types de groupements humains : groupements constitués et groupements non constitués.

*Groupements constitués* : La psychologie sociale, de par son champ d'observation et d'action, détient une place essentielle lorsqu'il s'agit d'intervenir sur des groupements constitués tels qu'une entreprise, une institution ou des groupes éphémères (groupes de formation par exemple).

*Groupements non constitués* : Contrairement aux précédents, les groupements non constitués n'ont pas de structure organisée, de relation organique entre leurs membres ou de but commun avoué et ne font pas partie de l'appareil de production. Il ne faut pas les confondre avec des minorités raciales, religieuses, sexuelles, etc. les individus les constituant pouvant faire partie, par ailleurs, de l'appareil de production.

Un groupement non constitué est un agrégat d'individualités qui vivent une similitude de destin et de situation. Ces individus possèdent une identité mais pas de rôles et sont, par conséquent, sans influence directe sur leur environnement. Par contre, ils peuvent poser indirectement problème par leur nombre par exemple, les chômeurs.

Bien que l'action psychosociale dont nous allons parler ne touche qu'un de ces groupements - les retraités - nous lui associerons les groupements des chômeurs (chômage longue durée) des toxicomanes et des délinquants.

Il peut paraître incongru d'associer les retraités aux délinquants, les chômeurs aux drogués. Pourtant, chacun des individus composant ces groupements acquiert une certaine identité et va se comporter en fonction de celle-ci.

Si des comportements peuvent découler d'une identité, celle-ci ne correspond pas dans ces cas, à des rôles socialement valorisés. Les rôles sont valorisés lorsqu'ils sont liés à la production de biens ou de services et s'intègrent dans les entreprises, les institutions, les associations ou sont liés à la création des futurs consommateurs-acteurs (la famille).

Ces rôles sociaux valorisés liés à la production comportent une parcelle de pouvoir. Hors de l'appareil de production, l'individu sans pouvoir, dépossédé de rôles valorisés court le risque de perdre son autonomie et son sentiment d'avoir une place en tant qu'adulte dans une plénitude morale et sociale.

### *Le politique*

Nous écartérons la définition de base du politique : « relatif au gouvernement de la ville » et par extension d'un Etat (Larousse).

Nous nous écartérons également de l'approche de Mendel pour qui le politique est une dimension du réel à laquelle on accède par la prise de conscience de son appartenance à une classe et à ses intérêts et de la lutte devant en découler. L'analyse marxiste ne semble pas rencontrer les repères qui lui sont nécessaires, la population étant ici, exclue de l'appareil de production, rétribuée mais sans apport au capital par une plus-value liée à son travail, etc.

Nous définirons le politique comme étant le registre composé par des valeurs, et des comportements, il s'exprime dans un champ d'action et s'intègre au système socio-économique de production.

Le "politique" est le registre de comportements et de valeurs à travers lequel la personne gère ses droits et ses devoirs et exerce une influence dans le cadre d'une "utilité" et d'une reconnaissance socio-économique.

Le registre du politique est en relation directe avec les rôles, eux-mêmes en accord avec ceux de l'appareil de production. L'individu assure sa survie (travail), celle des siens (rôles parentaux), obtient la reconnaissance des autres, base de l'estime de soi, et favorise son influence sur son environnement social.

### *La régression*

Nous postulons qu'une personne qui se trouve hors de l'appareil de production perd en partie ou en totalité son registre politique et que cette perte peut provoquer une régression psycho-affective et/ou somatique.

La régression sera différente selon le type de groupement.

*Régression en groupements constitués* : G. Mendel<sup>1</sup> définit le concept de "régression du politique au plan psycho-familial" dans le cadre de la socio-psychanalyse et l'utilise comme concept opératoire dans l'élucidation et la régulation de situations institutionnelles.

*Régression en groupements non constitués* : compte-tenu de l'isolement des personnes composant ces groupements, nous utiliserons le concept de Mendel en l'appliquant uniquement aux individus et nous le nommerons "Régression conflictuelle".

Une personne qui n'a pas accès au politique (jeune, drogué) ou qui, isolée, se trouve empêchée d'y retourner (chômage long, retraite) déplacera sur elle-même le terrain de conflit afin de tenter de résoudre sa nouvelle situation et maintenir un sens à sa vie. Ce déplacement du terrain de conflit conduit à une régression conflictuelle aux plans :

*Psycho-affectif* :

- dans une démarche saine de changement personnel (reconversion, changement de cap, remise en question existentielle);
- pathologique. Il s'agira alors d'un vécu douloureux se traduisant par des symptômes psychologiques ou comportementaux.

*Corporel* :

pouvant se jouer sur le corps propre (maladie) ou sur le corps d'autrui (violence).

## UN CONFLIT INJOUABLE AU POLITIQUE DEVIENT SYMPTÔME

Nos observations au cours de notre vie professionnelle nous mènent au même constat - chez des adolescents délinquants, cas sociaux en quête d'une identité socio-professionnelle, toxicomanes, chômeurs de longue durée, passage à la retraite - lorsque la personne n'a pas accès au politique, le théâtre du conflit change de niveau et s'exprime sous forme de symptômes :

- psychologique : dépressions, réactivations névrotiques, états anxieux pathologiques, etc.;
- physiologique : dérèglement de tous ordres faisant appel peu ou prou à la médecine, chirurgie, etc., dépendance physique des personnes âgées;
- comportemental : comportements asociaux, agressions physiques, auto-destruction par drogues ou alcool, comportements suicidaires : moto, voiture, sports à hauts risques, etc...

---

<sup>1</sup> Gerard MENDEL, *Sociopsychanalyse 1 à 5*, Payot, 1972, 75.

## FACTEURS ISOLEMENT ET CULTURE

Dans le cas de la retraite ou du chômage, l'isolement augmenté d'une manière importante les probabilités de régression. Le manque de références et l'insécurité qui l'accompagnent, le sentiment d'anxiété, de culpabilité, d'être exclu concourent à dissoudre les références de l'individu.

Il est fort probable que la fragilité de notre identité actuelle provienne d'un désinvestissement du registre culturel : sentiment d'appartenance à une région, à ses coutumes, à des valeurs historiques, perte de la présence religieuse, etc.

Le désinvestissement des valeurs culturelles peut conduire au surinvestissement des rôles socio-professionnels. Ce surinvestissement ponctuel fragilise l'individu dès que la profession ou les rôles parentaux font défaut.

## ETRE CREATIFS

Le contexte social - malgré la richesse de possibilités offertes aujourd'hui - ne propose pas aux individus ou aux groupes d'individus placés hors de l'appareil de production d'autre solution que de le réintégrer. Mais aujourd'hui, on est en droit de se demander s'il y a et s'il y aura de la place pour tout le monde. La situation actuelle nous donne une réponse plutôt négative.

Il s'ensuit que le poids des groupements non constitués est de plus en plus considérable et que des actions sociales s'adressant uniquement à l'individu, bien que nécessaires, ne sont plus adaptées car l'appareil de production ne peut plus les "absorber".

Les actions rééducatives, de soins, de justice, de formation, ne peuvent plus être efficaces pour un si grand nombre, car seuls les plus adaptables en profitent. Trop de personnes, qu'il ne faut pas considérer inadaptées, restent "sur le carreau" faute de place.

Nous vivons un phénomène de civilisation nouveau. Les effets cumulés de la démographie, de la longévité, de la diminution du temps de travail, de la technologie et de la science, etc., font qu'une recherche de solutions originales aux défis posés est indispensable.

Pour notre part, l'expérience montre que la psychosociologie peut devenir un des axes d'action. En effet, cette approche est capable, en prenant le relais de l'action psychologique de donner aux individus le moyen de prendre en main leur destin en toute autonomie et de manière créative ouvrant ainsi la possibilité de créer des "places", des rôles nouveaux que l'appareil de production dans sa démarche à court terme, exclusivement engagé dans une logique de compétition et de survie, ne peut plus engendrer.

Une telle action existe et s'impose. Elle permet aux individus de refaire en sens inverse le chemin de régression, c'est-à-dire de revenir au politique.

## II. L'EXPERIENCE

### PSYCHOTHERAPIE, PSYCHOSOCIOLOGIE ET GERONTOLOGIE

#### *Un centre de prévention*

Ce qui vient d'être énoncé est appliqué depuis quelques années dans un centre de prévention, branche du service social d'une caisse de retraite pour cadres de la région du Nord.

La prévention est définie dans le nouveau petit Larousse comme suit : « ensemble de mesures prises en vue d'éviter l'aggravation des états sanitaires individuels ».

En ce qui concerne les personnes âgées, on pourrait dire que la prévention est l'action permettant de maintenir l'individu sain à son niveau actuel d'autonomie (physique, psychologique et sociale) le plus longtemps possible et afin d'éviter la dépendance physique et psychologique considérée, le plus souvent à tort, comme inévitable.

#### *La population concernée*

La population est formée de retraités et pré-retraités. Etant donné l'étendue de celle-ci et la disparité des besoins individuels en fonction de l'âge, de l'état physique et psychologique, l'action de prévention intéresse les personnes valides de plus de 55 ans et prochainement des chômeurs de longue durée.

La population est constituée d'environ d'environ 8.000 personnes. 2.800 sont venues depuis son ouverture en 1979. L'âge varie de 55 à 80 ans environ. En 1988 autant d'hommes que de femmes sont venus; la moyenne d'âge était de 63,3 ans.

#### *Le fonctionnement*

La méthode de développement interne est une recherche-action autour d'un projet initial médico-psycho-social. Il est intéressant d'observer qu'au fil des années il y a eu un déplacement du poids de l'idéologie, de l'action du premier au dernier élément, de cette trilogie !

### LA TRILOGIE MEDICO-PSYCHO-SOCIALE

#### *a) Le médical*

Le médical est présent sous forme de consultation conseil (aucune prescription médicamenteuse n'est faite) et sous forme d'exposés-débats à thèmes tels que : la diététique, le vieillissement ostéoarticulaire, le coeur et les vais-

seaux, les médicaments, le vieillissement et les facteurs de risque, les intoxications, etc.

Cette information correspond à 26% du volume total de l'information dispensée au centre. L'ensemble du médical, entretiens compris, représente 2% du volume total des activités.

On observe la facilité avec laquelle la personne qui avance en âge se repose sur le médecin à la moindre alerte, angoisse ou mal de vivre. Ceci la conduit à une surconsommation médicale, premier pas vers la dépendance. Certains médecins avancent qu'environ 60% de leurs consultations traitent de problèmes liés à des causes existentielles, sans fondement organique proprement dit.

La vocation première du centre est de permettre à la personne de dépasser ses états d'angoisse, d'insécurité, de mal de vivre. Le médecin devant ici rester en retrait afin que les lieux, les rôles ne soient pas confondus par le sujet. Il faut, en effet, permettre aux demandes en prévention de se formuler sans dévier vers le somatique rassurant, mais conduisant à terme vers l'impasse.

On observe, par une étude faite, que la population du Centre est très bien suivie par la médecine de ville. Un Centre de prévention ne doit pas renforcer ce type de demande, mais doit éviter d'établir une relation médecin-malade, savoir-dépendance. Le médecin et le patient sont trop naturellement tentés de développer une certaine relation de "complicité".

Le premier objectif de la prévention est de permettre à la personne de prendre elle-même sa santé en charge.

### *b) Le psychologique*

Le psychologique vise à modifier ce qu'il est convenu d'appeler les facteurs de risque : états dépressifs (33% de la population) et anxieux (27%) et leurs complications névrotiques et psychosomatiques.

Nombreux sont les auteurs qui soulignent l'importance de la dépression et des états anxieux dans le vieillissement : C. Ballier, J. Bergeret, L. Ciompi, etc.

C'est une action essentiellement psychothérapeutique qui se mène en tête-à-tête ou en groupe.

Le programme psychologique est basé sur un certain nombre d'"activités" que chacun peut choisir. En groupes continus ou en séminaires (évolution, mémoire, relaxation, communication); le travail préventif s'effectue dans une ambiance propice à rompre la solitude et à poursuivre des activités de groupe à l'extérieur du centre. L'orientation se fait grâce à des bilans personnels ou à des entretiens qui peuvent se poursuivre par des thérapies individuelles.

L'action psychologique est aujourd'hui très bien perçue. Il est clair, après dix années d'expérience, qu'il s'agit bien d'un moyen de changement profond, à effets durables.

Selon une récente enquête de l'INSEE (Voix du Nord du 12/7/89), la France a augmenté sa consommation d'antidépresseurs de 40% ces quatre dernières années.

Une étude longitudinale a été effectuée au centre (non publiée<sup>2</sup>). Des personnes ont été testées lors du bilan psychologique en 1986 puis retestées en 1988. Ces personnes ont été réparties en deux groupes :

1. groupe des suivis : 73 personnes ayant suivi régulièrement les activités du centre;
2. groupe des non-suivis : 46 personnes n'étant pas revenues au centre entre les deux bilans et servant de groupe témoin.

Des résultats significatifs en faveur de l'action du centre ont été mis en évidence, parmi ceux-ci, les résultats concernant la consommation de psychotropes :

Personnes	Suivies	Non suivies au centre
débutent ou augmentent	9%	29%
poursuivent	23%	50%
diminuent ou arrêtent	68%	21%

Si l'on observe les résultats de la population suivie, on constate que 68% diminuent ou arrêtent la consommation de psychotropes tout en **améliorant leur santé**. En revanche, 29% de la population non suivie débutent ou augmentent leur consommation, **leur santé se détériorant**, confirmant les récents chiffres de l'INSEE.

L'efficacité de l'action psychologique n'est pas contestée. Pourtant, lorsque la personne, après stabilisation du psycho-affectif veut développer son politique, elle trouve devant elle le vide social. Le risque est grand de la voir à nouveau régresser.

### c) *Le social*

Le social, étape suivante, correspond dans notre esprit à la dimension traitée par ce texte. Les facteurs de risque sont l'isolement (27%) et le manque d'activités adaptées ayant un sens et une intelligence. Ce troisième terme du projet médico-psycho-social est une action essentiellement psycho-

<sup>2</sup> Pour renseignements concernant l'étude, écrire à R. SEFCICK, Association G2A (gestion de l'avance en âge), 31, rue Faidherbe, 59000 Lille.

sociale, menée par conséquent en groupes d'action, de réflexion, de régulation, de formation.

### ***Ce qui est en jeu***

Le chômage, la retraite, le vieillissement mal vécus conduisent souvent à une régression conflictuelle. La disparition du politique des rôles professionnels, familiaux et d'une certaine identité de soi, conduisent logiquement à la régression comme tentative de réadaptation.

La personne rencontre le centre, et découvre avec joie qu'elle peut à nouveau mener un combat et réorganiser sa vie. Autour d'elle d'autres sont déjà engagés. Une équipe offre information, soutien et moyens d'accomplir cette tâche. Encouragée elle travaille et progresse.

Un jour, elle doit quitter le centre et se retrouve dans un contexte social évidemment inchangé. Peu de structures peuvent l'accueillir, elle et son enthousiasme renouvelé.

L'hypothèse est la suivante : si la personne quitte le centre seule, même avec des projets, elle devra se conformer à un milieu pauvre où la famille et autres occupations sont largement en-dessous des potentialités dont elle dispose. Si elle se confronte à des échecs, ceci, ajouté au vieillissement normal, elle investira de nouveau des terrains de repli, au vécu passionnel et intense, mais plus dangereux tels que le corps malade.

Cette vision pessimiste n'est heureusement pas le lot de tous. Mais elle est suffisamment importante pour qu'on s'en occupe. Elle est surtout révélatrice d'un état de fait qui ira se développant si des réponses trop générales ou chimiques l'éluent et masquent un vide social par des solutions régressives de masse.

### ***La participation de la personne est essentielle***

La réponse psychosociale du Centre à ce problème fondamental est la constitution de groupes autonomes de réflexion et d'action. Ces groupes, dont les membres ont fait un parcours psychologique, peuvent quitter le centre en s'étant fixé une tâche, un but :

- groupes de réflexion sur l'habitat et l'avance en âge avec l'intention de devenir un groupe conseil, de pression;
- réseaux d'entraide dans les quartiers;
- animateurs bénévoles pour des groupes de relaxation, de communication, régulés par un psychologue du Centre;
- groupe d'écoute et de conseil téléphonique pour les solitaires, malades, impotents, etc.

Ces équipes de retraités ont appris à travailler ensemble et sont capables de récupérer une parcelle de politique pouvant influencer leur environnement.



Les possibilités sont liées à la créativité de chacun et aux besoins du contexte social.

## CONCLUSION

La psychosociologie est ici pleinement dans son champ de réflexion et d'action. Tous les outils conceptuels et opératoires sont sollicités : la formation, l'intervention, la régulation, etc, toutes les méthodes, modes d'approche et théories.

Par son développement, cette action psychosociale entraîne tous les partenaires en présence. L'équipe du Centre est sollicitée dans ses limites institutionnelles. Son pouvoir, suffisant au départ pour gérer une action d'ordre psychothérapeutique rencontre aujourd'hui des limites lorsqu'il doit intervenir hors de ce cadre.

Dispenser une santé psychique et physique touche peu les fondements et structures des institutions et de la société; c'est un service distribué à des individus. Mais faciliter l'éclosion de groupes structurés appelés à devenir des partenaires à qui il faudra laisser une place, cela remet des choses en question. Comme des parents acceptant mal que leurs enfants puissent grandir.

Le champ d'investigation et d'action psychosociologique qu'il nous est permis d'envisager par des démarches concertées, comme nous l'avons montré avec les retraités, est considérable. Les résultats basés sur la participation des intéressés eux-mêmes autorisent à penser, compte tenu de profonds changements de société en cours, qu'elle a des chances d'être, à long terme, une des solutions les moins coûteuses et vraisemblablement la plus riche sur les plans créatif et social.

## BIBLIOGRAPHIE

Jean BERGERET, *La dépression et les états limites*, Payot, 1980.

Denis BOMBARDIER, *Le corps dans la marge*, Mémoire, Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 1980.

Guy DARCOURT et Dominique PRINGUEY, *Anxiété, dépression, rupture ou continuité ?*, Collectif, Edition Marketing, 1987.

Lars FREDEN, *Aspects psychosociaux de la dépression*, Pierre Mardaga, Editeur, 1982.

J. HAYES et P. HUTMAN, *Comprendre les chômeurs*, Pierre Mardaga Editeur, 1981.

Serge MOSCOVICI, *Psychologie des minorités actives*, PUF, 1979.

Revue *CONNEXIONS*, n° 45, *Le changement en question*, 1985.



## VINGT ANS APRES...

WILLY SOUDAN

L'objet de cet article, on s'en doute, n'est pas de proposer une critique littéraire du célèbre roman d'Alexandre DUMAS, mais bien plutôt de tenter une présentation cohérente des références théoriques qui orientent mon travail de psychosociologue, et pourquoi pas, proposer des points de repère pour une pratique.

J'ai été appelé par Monsieur LEBRUN, très peu de temps après la création du C.U.E.E.P. pour "faire du groupe". Mes activités psychosociologiques ont débuté approximativement à cette époque.

Cette mission qui m'était attribuée, "faire du groupe" restait assez peu précise. Monsieur LEBRUN avait l'intuition que la formation des adultes ne se développerait réellement que dans des groupes où chacun aurait la possibilité d'exprimer ses sentiments face aux difficultés rencontrées et de trouver des conditions propres à favoriser l'apprentissage.

La psychosociologie, à cette époque, pouvait sembler se limiter à la "dynamique de groupe", qui constituait une réponse à toute demande et apparaissait comme un passage obligé.

Dans certaines entreprises, qui avaient inscrit la dynamique de groupe dans leur plan de formation, les cadres en parlent encore aujourd'hui comme d'une espèce de rite initiatique.

Sans compter que les pratiques diverses étaient souvent décevantes ; les animateurs n'étaient pas toujours suffisamment préparés, et les dérives étaient nombreuses.

Eugène ENRIQUEZ décrit très bien cette déception à la suite d'une trop grande ambition au départ. (Eugène Enriquez : "Eloge de la psychologie", *Connexion*, n° 42)

Cependant, quand la réponse "dynamique de groupe" était pertinente, c'est-à-dire quand la dynamique de groupe était appliquée dans les règles, dans les conditions prévues, son impact pouvait être surprenant, c'est-à-dire introduire des changements significatifs au plan personnel et au plan des structures.

Compte-tenu de ce qu'étaient souvent les pratiques, cette approche pouvait aussi susciter de très fortes résistances. Ma pratique personnelle, dans les années 70, était très influencée par une formation empreinte de dynamique de groupe.

Très rapidement, j'ai compris que poursuivre dans ce sens, dans un milieu qui ne partage ni la même culture, ni la même demande, eût conduit à l'échec, c'est-à-dire au rejet.

Depuis cette époque, ma pratique a évolué à la suite d'expériences dans des groupes, dans des entreprises, de réflexions menées avec les collègues, d'un enrichissement de mes références.

Mais dans le feu de l'action, il n'est pas toujours facile de définir les références théoriques qui orientent la pratique.

C'est pourquoi, je voudrais aujourd'hui m'arrêter et faire le point sur ce fond théorique, et peut-être idéologique.

Mon souci a toujours été, et il est encore aujourd'hui, de m'adapter aux différents milieux socio-culturels, de m'adapter au niveau de la demande, et cependant, de rester psychosociologue, c'est-à-dire de me centrer sur cet espace au confluent du social et du psychique, de « faire surgir l'imprévu » (A. LEVY), de me situer « au fil du discours » (J.C. ROUCHY).

S'adapter au niveau de la demande, cela ne veut pas dire, prendre n'importe quelle demande et y répondre, c'est-à-dire être tellement adapté qu'il ne resterait plus rien d'une démarche.

Il est possible d'ailleurs, d'accepter parfois certaines démarches où l'on sait bien que la réponse n'est pas une réponse de psychosociologie mais dans ce cas, c'est clair, personne n'est dupe.

Il s'agit avant tout, dans cette adaptation, de discerner et de respecter ce que les personnes pourront vivre, pendant l'intervention. Toute demande est une demande d'amour disent les psychanalystes.

Sans aller jusque là nécessairement, disons simplement que « toute demande peut en cacher une autre ».

Engager un travail sur ce dialogue nécessite distance, frustration, et tous les publics n'ont pas la même aptitude, ou la même culture permettant de supporter une non réponse ou d'en comprendre les raisons.

Il est nécessaire et possible de s'adapter. Ce n'est pas "tout frustration", ou rien. La distance peut s'ajuster aux caractéristiques du public.

Ceci est un choix et une hypothèse de travail.

Je fais donc l'hypothèse, qu'il est possible jusqu'à un certain point, de garder une démarche psychosociologique, tout en s'adaptant au niveau de la demande que l'on rencontre dans les groupes de formateurs, de travailleurs sociaux, de techniciens ou cadres de l'entreprise.

L'illustration de cette hypothèse constituera l'essentiel du contenu de cet article, et celle-ci se fera à partir de ce que sont mes activités aujourd'hui.

## RESTER PSYCHOSOCIOLOGUE

La psychologie est avant tout un champ d'étude et d'intervention situé à l'intersection du psychisme et du social, là où ni la psychologie, ni la sociologie ne peuvent rendre compte exhaustivement des situations observées.

La psychosociologie possède un objet spécifique qui est celui des phénomènes qui sont à la fois psychique et social, vécu intimement par des personnes et déterminé par des conditions sociales.

Son domaine est celui des inter-actions :

- des processus sociaux et psychologiques
- des personnes et des groupes
- du conscient et de l'inconscient.

Science charnière disent certains, MOSCOVICI refuse de la cantonner dans une fonction médiatrice et la définit comme science autonome.

Rester psychosociologue, c'est intervenir, par une démarche clinique, dans ce territoire spécifique, à la confluence, et faire l'hypothèse que cette intervention est opératoire.

Dans un groupe entreprise de la région, où plusieurs départements du CUEEP interviennent, le cours de français a été "analyseur" d'une situation de discrimination. Ce n'est plus la cravate ou les mathématiques qui servent à marquer la différence. C'est la manière de s'exprimer en réunion. Il y a ceux qui "parlent bien", les cadres, les ingénieurs, et les autres. Ici, c'est le cours de français qui a fait surgir ce trait institutionnel. Mais ce n'était pas un objectif visé, et une fois exprimé, on n'a rien pu en faire, si ce n'est ce qui est déjà important, apprendre un meilleur maniement de la langue, ce qui permet désormais une maîtrise de la puissance sociale d'un tel outil. Pour le psychosociologue, une prise de conscience de ce type constitue à la fois une visée et un outil.

Ce qui est spécifique de la démarche, c'est de repérer, analyser, intervenir là où vécus personnels et organisations se croisent, se rencontrent.

Rester psychosociologue, c'est viser le changement, c'est viser l'arrêt de ce qui est répétition. « Changer, c'est ne pas être entièrement soumis à la loi de la répétition » (A. LEVY).

Il est nécessaire ici de préciser cette notion de changement. Aujourd'hui, la plupart des sociologues rejettent la conception classique du changement.

Le thème du changement social a souvent disparu depuis les années soixante.

Du reste, quel modèle proposer au changement ?

Pour le psychosociologue, il y a impossibilité de définir à l'avance, un objectif idéal à atteindre.

Il n'y a de véritable changement que si les hommes et les groupes sont mis en cause dans leurs relations effectives.

Le changement, c'est la prise en compte, par un sens nouveau qui est donné, d'éléments qui étaient déjà là, c'est une signification nouvelle qui permet de créer de nouveaux rapports entre les personnes, parce que cette parole signifiante crée une nécessité.

Le changement dans les rapports entre les personnes est possible, parce qu'une vérité intersubjective s'impose.

Cette vérité qui s'impose surgit de façon inopinée, inattendue, et les changements qui sont rendus possibles ne sont pas nécessairement ceux qu'on aurait souhaités.

Cela n'a rien à voir avec une pratique qui viserait à faciliter les communications, à mettre de l'huile dans les rouages, pour mieux continuer sans rien changer.

Enfin, ce changement concerne à la fois les groupes et les personnes qui peuvent aborder parfois des changements significatifs tels que, par exemple, la prise de conscience de leur propre fonctionnement dans l'institution, et qui est l'éternel recommencement d'une ancienne réaction à un événement de leur histoire.

Annonçons simplement que la psychanalyse est un processus long, patient, dans lequel s'engage une personne, sous la "direction" et en relation avec un psychanalyste.

Et c'est dans cette structure, dans cette relation de transfert, où analysant et analyste sont soumis aux mêmes lois, qu'un autre discours peut advenir, et que un peu à la fois, patiemment, la vérité du sujet de l'inconscient, peut se dire.

Tout comme l'individu, le collectif se préserve parfois du changement. Il met alors en place des normes, des coutumes, des comportements, des réactions collectives. Quand on est dans l'institution, on ne s'en rend plus compte, et pourtant, nous connaissons tous bien ce phénomène.

C'est donc favoriser l'analyse, et l'arrêt de ces répétitions compulsives qui freinent le développement des personnes et des organisations afin que quelque chose de neuf, de créatif puisse émerger. C'est pourquoi aussi, « le changement implique que soient articulées constamment les significations du changement personnel avec les significations du changement social » (A. LEVY).

Rester psychosociologue, c'est rester à l'écoute de l'expression de l'inconscient, dans les groupes et les institutions.

C'est aider les personnes à vivre leurs différences et à mettre en place des conditions qui favorisent un tel vécu.

Une telle proposition trouve évidemment son application directe dans tout groupe où des différences entre personnes sont parfois difficiles à vivre, c'est bien entendu souvent le cas dans toute organisation qui a mis en place

une structure hiérarchique et où des normes régissent la manière de vivre ces relations.

Rester psychosociologue signifie n'être l'allié de personne, ni du patron, ni des ouvriers, ni des cadres.

C'est évidemment assez difficile de faire en sorte que cette proposition ne soit pas un vœu pieux.

On se trouve souvent confronté à des situations où ce principe est remis en cause. Des intérêts de personnes, de l'institution, mais aussi ceux du formateur ou de l'organisme de formation lui même sont présents.

N'être allié de personne peut apparaître comme une valeur. Mais, c'est aussi une attitude opératoire qui induit une autre manière d'être.

C'est introduire un autre modèle et cela peut favoriser l'analyse des situations rencontrées, et conduire au changement.

De toutes façons, l'analyse psychosociologique d'une situation doit permettre de dépasser tant soit peu la situation ancienne, et d'avancer vers un autre mode de relations.

N'être l'allié de personne, cela signifie reconnaître l'existence de la réalité parfois bien concrète de lutte de classes.

Dans ce cas, rester psychosociologue, c'est favoriser l'expression, la confrontation, le changement.

A l'énumération de ces quelques points, on se rend compte que le psychosociologue ne travaille ni dans le sens de la séduction, ni dans le sens de la maîtrise, ni dans le sens du gagnant à tout prix, ni dans le sens de "l'orthopédie".

Ces visées sont en opposition avec d'autres courants, et ceci peut expliquer au moins en partie, des difficultés rencontrées.

Mon hypothèse est donc qu'il est non seulement possible, mais favorable pour les personnes, d'aborder les situations, et les personnes avec un tel projet.

Avant d'aborder les références théoriques qui orientent mon action, je voudrais décrire brièvement différents secteurs de mon activité.

### *Le cadre des interventions*

J'interviens en effet en tant que "superviseur", "régulateur" auprès d'équipes constituées. On dit aussi en tant que "Psy", ou conseiller ou tout simplement animateur.

Il s'agit d'aider des équipes à traiter leurs problèmes. Ce sont des équipes éducatives d'institutions, de clubs de prévention, de maisons d'enfants, de circonscriptions de service social, d'associations, de conseillers conjugaux, mais aussi des équipes de l'entreprise ou de l'administration, des équipes de direction, d'unité, de service administratif ou comptable etc.

Ces interventions peuvent être ponctuelles : interventions pour régler un problème précis, ou régulières et de plus ou moins longue durée.

Elles peuvent être centrées plus particulièrement sur l'évolution personnelle des membres du groupe, ou sur des problèmes concrets, tels que problèmes relationnels entre membres du groupe, ou problèmes organisationnels, qui peuvent paraître étrangers aux problèmes humains par exemple : déterminer la stratégie d'une entreprise par une équipe de direction, ou instaurer des cercles de qualité dans une institution.

L'animation de stages de formation fait aussi partie de mes activités. Là, il s'agit de formation à la communication, aux relations, de formation au management. C'est donc dans ces différents secteurs d'intervention que je tiens à vérifier mon hypothèse.

A vrai dire, il s'agit moins de vérification d'une hypothèse tel que cela se pratique dans une recherche que d'une mise au point empirique d'une pratique.

Si une recherche pouvait être entreprise, il s'agirait alors de montrer que le changement tel qu'il a été défini plus haut, peut être atteint par une pratique comme celle que je propose.

## UNE PRATIQUE TROIS CLAVIERS

Un formateur, un consultant, un organisateur peut aborder sa pratique dans une optique psychosociologique, c'est-à-dire en se situant dans un champ intermédiaire entre le psychisme et le social, et viser le changement.

Pour ce faire, le psychosociologue a à sa disposition trois claviers.

La psychosociologie apparaît avant tout comme une pratique, il est souvent évoqué à son sujet, l'image d'un artisan.

Avançons ici une autre métaphore, quant à ses outils d'intervention; celle d'un instrument à trois claviers.

Le psychosociologue pourrait alors intervenir sur l'un ou l'autre de ces claviers, sur plusieurs claviers à la fois, en bloquant certaines touches, ou en accentuant d'autres touches.

Le premier clavier serait constitué de "différents niveaux d'intervention".

Appelons "Champ d'Intervention" le second clavier, et "Types d'Intervention" le troisième clavier.

### *1. Différents niveaux d'interventions*

Quels que soient les groupes, leurs objectifs, leurs durées, leur environnement, j'interviens à différents niveaux :



Jacques ARDOINO<sup>1</sup> propose, dans son "Modèle d'intelligibilité" cinq niveaux :

- celui des personnes
- celui des inter relations
- celui du groupe
- celui des organisations,
- celui de l'institution.

*Le niveau personnel*, c'est le niveau des difficultés vécues par les personnes.

Généralement, l'intervention à ce niveau nécessite que la demande des personnes ait été formulée dans ce sens.

L'animateur peut rencontrer diverses situations. La marche d'un groupe peut être freinée, ou déviée par le comportement d'un individu.

Par ailleurs, le mode de fonctionnement d'un groupe ou d'une organisation, peut avoir des répercussions importantes sur le vécu des personnes.

Il faut intervenir alors avec un très grand respect des personnes, parfois de manière directe et vigoureuse pour faire prendre conscience, pour dénoncer une attitude, pour soutenir, pour favoriser une analyse. Il s'agit alors d'un travail avec une personne, en groupe. Mais il est important de renvoyer ensuite des questions aux autres membres du groupe.

D'autres personnes, en écho, pourront à leur tour exprimer ce que signifie pour elles, l'événement source de difficultés pour le premier participant.

Le même événement renvoie à des signifiants différents, selon celui qui s'exprime, on est alors sur le chemin de la symbolisation.

C'est un moment privilégié dans un groupe, un moment où les participants « trouvent les mots pour le dire », pour paraphraser Marie CARDINAL.

Les participants peuvent alors parler autrement de leurs difficultés. Cette expérience, source de progrès pour les personnes, constitue pour une équipe des fondations solides, sur lesquelles elle pourra construire son avenir.

Rappelons qu'une équipe, c'est plusieurs professionnels ayant des spécialités complémentaires, et un objectif commun. Mais une équipe, c'est avant tout un petit groupe de personnes qui se connaissent, qui ont entre elles des interactions.

Faire équipe, c'est bien se connaître, se comprendre à demi-mots. Et pour cela, il faut apprendre à se connaître, à se parler.

On peut souvent être étonné des progrès réalisés dans un groupe, après un moment d'expression intense avec une authenticité inhabituelle sur le lieu de travail, ainsi que des progrès réalisés pour aborder la production dans une cohérence nouvelle.

---

1 J. ARDOINO, *Communication et Relations Humaines*, I.A.E, Bordeaux, 1965.

### ***Le niveau interpersonnel***

Le deuxième niveau d'intervention, c'est celui des conflits, des tensions.

On rencontre fréquemment des situations conflictuelles qui affectent les individus concernés, l'équipe, et l'organisation tout entière. C'est aussi le niveau où de nombreux problèmes de communication trouvent leur source et pour les régler ou les faire progresser, le psychosociologue pourra intervenir directement là, ou en abordant une "autre touche" ou "un autre clavier".

Très souvent aussi, dans une organisation, ce niveau interpersonnel est confondu au niveau institutionnel ou largement influencé par lui.

### ***Le niveau du groupe***

Les personnes sont réunies en groupe. Il y a des phénomènes de groupe, une dynamique de groupe.

L'importance des phénomènes qu'on pourrait caractériser comme étant essentiellement des phénomènes de groupe, est plus grande dans les groupes de personnes issues d'horizons variés, que dans ceux qui fonctionnent au sein d'une même institution. Là, les problématiques du groupe et de l'institution se recouvrent très souvent.

Néanmoins, ce niveau groupal est important, nous l'avons vu, en parlant du changement, c'est là que les choses peuvent bouger.

### ***Le niveau des organisations et des institutions***

Regroupons ces deux derniers niveaux, l'institution n'est-elle pas l'histoire et le vécu des organisations? Les interventions sont ici importantes et délicates. Il paraît évident, au regard extérieur que nous sommes dans l'entreprise, que les structures de l'organisation, le fonctionnement des organisations, le vécu institutionnel, ont une grande influence sur le degré de motivation, et bien entendu, sur les modes de communication et de relation des personnes entre elles.

Les sociologues des organisations, depuis les études classiques de CROZIER, ont tous souligné l'influence des structures et des fonctionnements sur les comportements : absentéisme, démotivation, médicalisation etc...

Mais le psychosociologue n'est pas souvent dans une entreprise, sauf dans les cas relativement peu fréquents de recherche-action, pour y faire de la recherche. Il y est finalement peu souvent, surtout dans les entreprises industrielles ou administratives, pour y procéder à une intervention psychosociologique de changement. Il y est plus souvent pour y animer de la formation. Il a alors devant lui, un groupe traversé, déterminé par les conditions de vie des personnes présentes.

Tout formateur sait qu'il devra tenir compte de cette réalité. Animer une formation, en psychosociologue, c'est aller plus loin.

C'est permettre aux personnes de s'exprimer, c'est analyser tous les phénomènes de groupe, produits par la vie dans l'organisation. C'est permettre aux personnes d'analyser leur situation.

Généralement, il y a effectivement peu d'espoir d'avoir par là une influence sur un éventuel changement de structure, ou même d'organisation, et particulièrement dans les grandes organisations. On peut cependant arriver à ce que certains rites répétitifs puissent arrêter, à ce que des prises de conscience collectives aboutissent à des changements de rapports entre les personnes. Et des personnes peuvent mieux comprendre leur position, leur propre fonctionnement, de toutes façons, prendre du recul, et expérimenter un tout autre type de rapport.

Toujours dans ce cadre, il y a tout un travail à faire dans le rapport des personnes aux technologies, et sur les conséquences de l'introduction de celles-ci dans l'entreprise.

### *Remarques :*

En ce qui concerne tous ces points qui viennent d'être évoqués, l'animateur se trouve devant un ensemble qui paraît complètement incohérent aux participants du groupe.

Il s'agit alors de remettre de la cohérence, de redonner du sens, et par là, de redonner de la vie, c'est-à-dire du plaisir de vivre.

Le travail du psychologue est un travail d'analyse, de perlaboration, de régulation, en un mot, d'intervention dans ce qui est particulièrement là, l'objet de la psychosociologie, ce lieu d'interactions multiples : conscient/inconscient, personnel/collectif, psychique/social, privé/public etc.

C'est pourquoi, les "portes d'entrées" sont multiples, et c'est pourquoi aussi, une interaction au niveau conscient peut agir à ce niveau ou atteindre l'inconscient ou une interaction au niveau collectif peut avoir un écho sur le plan personnel.

Voilà, en quelque sorte, le plus du psychosociologue.

Quoi qu'il en soit, tous ces problèmes que vous venons d'évoquer, existent dans les groupes, dans les organisations. On peut les ignorer, on peut se donner l'illusion de maîtrise en utilisant des techniques qui proposent l'efficacité immédiate, un jour ou l'autre, si l'on veut vraiment travailler en équipe, il faudra bien les aborder.

Voilà le champ privilégié du psychosociologue : traiter les problèmes qui existent, sans essayer de les nier, de les dépasser, mais au contraire, travailler à l'émergence de ce qui gêne la progression, ou tout simplement, la vie.

## *2. Des champs d'intervention*

Nous venons de voir qu'il existe différents niveaux d'interventions. Quel que soit le niveau, l'intervention touche à l'irrationnel, au vécu affectif, en vue d'une élucidation, en vue de reconstruire un sens.

Le psychosociologue peut également intervenir sur le terrain plus formel de la production du groupe. Nous distinguerons ici différents champs d'interventions possibles. Il s'agit d'interventions au niveau de l'action, en quelque sorte situées dans l'espace, par rapport aux niveaux d'interventions, davantage situées dans le temps, dans l'histoire.

Ici, nous sommes au plan rationnel, méthodologique. Mais attention, le vécu, l'irrationnel n'est pas loin. En fait, rationnel et irrationnel sont inséparables. On peut aider un groupe à réfléchir, proposer une méthode adéquate, à condition de toujours être à l'écoute de ce qui est sous-jacent, et immédiatement "rétrograder", abandonner ce terrain pour favoriser une analyse.

Nous distinguerons les différents champs d'interventions suivants : le contenu de la production proprement dit, les méthodes de réflexion, l'analyse de situations, la résolution de problèmes, la stratégie de l'action.

A l'énoncé de ces différentes possibilités, on se rend compte de l'importance d'un bon discernement. Il se peut qu'un groupe éprouve des difficultés pour trouver une méthode de travail. La question est de savoir s'il s'agit d'une difficulté réelle, ou si cette difficulté peut prendre sens. La réponse se trouve dans le discours, mais il faut écouter et être vigilant. Si on décide d'intervenir, c'est un peu comme un expert pour enrichir la réflexion, mais il est fondamental d'y associer tous les participants. Le degré d'expertise que l'on accepte d'assumer sera soigneusement évalué.

Le psychosociologue veillera également à ce que les actions préparées dans ces groupes et qui concernent un tiers absent, un "client" d'une assistante sociale, par exemple, ou un couple en difficulté, ou une population d'un quartier soient cohérentes avec l'esprit même qui gouverne le travail fait avec les travailleurs sociaux, dans le groupe en supervision.

On peut évoquer ici un travail avec des éducateurs pour qui les mutations économiques et sociales ont bouleversé les perspectives et donc leur approche de la réalité. Il y a quelques années encore, leur mission consistait à organiser des loisirs avec des jeunes de milieux défavorisés, ils sont devenus aujourd'hui des acteurs sociaux en milieu global c'est-à-dire du quartier ou de la municipalité. Ils sont aujourd'hui animateurs, négociateurs, intermédiaires, organisateurs, parfois responsables d'action socio-économique, d'ateliers de formation ou de production, et leurs partenaires sont variés et nombreux.

A partir de l'analyse de leur situation nouvelle, c'est toute une approche nouvelle, un nouveau métier presque, qu'il faut inventer avec eux, pour aborder les problèmes du chômage, de la sous-qualification, de l'alcoolisme, du logement, voire de la drogue, de la délinquance.

Il faut aller à la recherche de nouveaux concepts : tiers social, travail par réseau, dynamisme social, etc...

Il faut se plier et s'adapter aux réglementations et aux organisations nouvelles, on peut constater combien la décentralisation a apporté des conditions nouvelles !

Tout cela entraîne de nouvelles pratiques qu'il faut inventer en même temps que de nouvelles théories de travail social s'élaborent, et il est essentiel que ces pratiques aillent dans le même sens que les valeurs qui président au travail qui est fait avec les travailleurs sociaux eux-mêmes.

### 3. *Des champs de référence variés*

Nous avons évoqué jusque maintenant des niveaux d'intervention, des champs d'intervention.

Le "troisième clavier" est constitué par les différents champs de référence possibles.

L'intervention peut se référer à différentes disciplines : la psychologie, la psychanalyse, nous l'avons vu, mais aussi la sociologie, l'ethnologie, l'économie, la politique.

Chacune de ces disciplines, parfois tentée par un certain impérialisme a un champ d'étude dont il est difficile de préciser les limites. Il y a des recouvrements fréquents. Chacun est aussi traversé de conflits, et souvent, les mêmes conflits se retrouvent d'une discipline à l'autre. Mais pour chacune d'elles, il y a un état d'esprit.

Ainsi pour la sociologie, par exemple, « un langage s'est forgé, des concepts se sont définis, on a élaboré des typologies et construit des modèles ou des schémas théoriques. C'est à travers cet appareil conceptuel que le sociologue porte un certain regard sur la réalité sociale » (Guy Rocher : *L'action sociale - Points*)

Chaque discipline a ainsi son regard sur la réalité, et qui correspond à un état d'esprit bien particulier.

Chaque regard particulier pourra constituer pour le psychosociologue, un type d'intervention possible.

On peut en effet trouver dans ces disciplines, des modèles explicatifs qui s'adaptent parfaitement à certaines situations rencontrées, et dont l'utilisation est pertinente et opératoire.

Le choix de cette référence qui s'impose, se fait en fonction du caractère dominant de ce qui se passe dans le groupe, et aussi en fonction de l'objectif à atteindre.

Cet éventail de références permet d'élargir les analyses, évite de psychologiser toutes les situations. Ceci a déjà comme avantage d'arrêter de culpabiliser inutilement des personnes déjà trop facilement prêtes à fonctionner sur ce registre.

Et comme il a été dit précédemment, les portes d'entrées sont multiples. Une intervention d'inspiration sociologique peut très bien avoir un impact de dimension très personnelle - par exemple.

Le psychosociologue a donc intérêt à enrichir ses propres références pour enrichir sa pratique et être mieux à même de pouvoir intervenir dans un monde qui bouge.

## DES POINTS DE REPERES OU MODERATEURS

Le praticien va utiliser ces claviers d'une certaine manière et c'est cette utilisation particulière qui va lui permettre de rester psychosociologue. Quel que soit le type de travail, c'est un ensemble de quelques références fondamentales, des points de repères essentiels, qui vont guider toutes sa pratique.

Ces points de repères qui permettent d'agir, appelons-les des "modérateurs".

Ce sont les suivants :

- un travail sur la demande,
- une certaine utilisation du transfert,
- un certain mode de référence à la psychanalyse.

### 1. *L'écoute de la demande*

L'écoute de la demande constitue pratiquement l'essentiel du travail. Une action bien engagée est une action réussie.

Plusieurs séances peuvent être nécessaires pour qu'une demande puisse s'exprimer clairement et avant qu'un contrat ne soit conclu.

La première chose, dans cette pratique de l'étude de la demande consiste à évaluer son propre désir. Il est important d'être au clair avec soi-même, de faire sur soi un travail d'analyse, d'essayer d'éliminer ce qui pourrait interférer dans le travail d'intervention.

En psychosociologie, toute l'intervention est travail sur la demande. Mais avant de pouvoir faire ce travail, il y a à interroger les différents partenaires en question.

Bien souvent, une commande est faite par un commanditaire. Et celui-ci a des besoins pour ceux qui vont participer à une formation. Si l'on demande les besoins aux intéressés, ils en ont bien entendu une conception différente.

Il faut alors pouvoir transformer cela en demande, sinon l'animateur n'aura aucun espace pour qu'une intervention puisse se dérouler.

Jean-Claude Romby nous rappelle aussi que toute demande prend son origine dans des situations conflictuelles de pouvoir.

On voit aussi l'importance de ne pas répondre au premier énoncé de la demande, mais d'approfondir avec les membres de l'organisation.

Et on voit aussi l'importance, pour l'intervenant de construire une structure d'intervention, afin de conserver son espace de liberté propre, outil indispensable pour faire surgir le sens.

Pour le reste, le travail sur la demande est avant tout un acte d'écoute.

Comme nous le rappelle Maurice BELLET, « l'écoute n'est pas seulement l'écoute des mots, du contenu verbal, en ce qui se dit. Elle est l'écoute, à travers les mots, d'une demande toute première, demande d'être là, qui porte l'insaisissable désir ».

Il y a en plus ici une dimension sociale, à bien situer.

Qui, demande quoi, à qui, et pourquoi ?

Une telle formule représente un raccourci. Il serait bien étonnant que procéder systématiquement à ces interrogations ne fasse pas découvrir de zones d'ombres importantes.

Enfin, le travail sur la demande doit permettre de déterminer le niveau de remise en cause qui est désiré par le client.

C'est pour toutes ces raisons qu'on parle de travail sur la demande, parce qu'on espère bien faire évoluer cette demande en la travaillant et, il importe de faire évoluer la demande tout en respectant le désir de l'interlocuteur.

C'est pourquoi l'écoute de la demande est avant tout relation, où ce qui est en cause, est désir d'être.

## *2. Une certaine utilisation du transfert*

Le second "modérateur", c'est le niveau de transfert à gérer au cours de l'intervention.

Pour le dire simplement disons que, ce niveau de transfert c'est la surface de projection que l'animateur va accepter d'être, les places dans lesquelles il acceptera de se laisser mettre, et suivant quelle intensité.

C'est l'étude de la demande qui doit permettre de procéder à cette évaluation et de décider de l'attitude en matière de transfert.

### *Comment investir le transfert ?*

Le transfert est une notion psychanalytique.

On peut dire que le transfert et le langage sont les deux pivots qui délimitent le champ d'insertion de la pratique psychanalytique. C'est dans le registre de l'analyse du transfert que se déploie la pratique analytique.

Il n'y a cependant pas qu'en analyse qu'il y a transfert. Dès que deux personnes se rencontrent, il y a transfert. Dans un groupe, il y a donc les trans-

ferts latéraux des participants entre eux, et le transfert des participants sur l'animateur. Sans oublier le contre-transfert. C'est-à-dire, le transfert de l'animateur et les conséquences de celui-ci sur l'évolution du groupe.

Il existe à l'égard du transfert, plusieurs attitudes possibles.

Il est, par exemple, possible d'ignorer ce qui se joue.

Ce peut être le cas pour des enseignants, ou pour des "chefs" pour ne citer que deux positions où souvent le transfert est massif, et souvent, celui qui en est l'objet ne comprend pas ce qui se passe.

Une autre position possible est celle de certains thérapeutes qui prétendent se situer en dehors du transfert. En fait, ils manipulent le transfert pour arriver à leur but. Comme s'il était possible de décider qu'une relation sera située en dehors du transfert - c'est à dire qu'ils ressentent ce qui est bon pour leur patient, alors que lui seul est porteur de son désir.

C'est vrai qu'il est possible de favoriser ou non, les relations transférentielles. Reconnaissons qu'il y a transfert. Rien ne sert de l'ignorer, ni de la dénier mais plutôt de le gérer.

C'est la quantité plus ou moins grande de distance, de non-réponse, de frustration, qui permettra au formateur d'ajuster son attitude au "juste transfert" à établir, en fonction des objectifs du groupe, et des caractéristiques des participants.

Mais quelles que soient ces conditions, il est important de conserver une certaine distance, de marquer une différence.

C'est la condition pour qu'un travail d'analyse qui aille dans le sens de la vérité du sujet, puisse se faire, et que l'évolution se fasse dans l'autonomie.

Ce qui implique que le psychosociologue s'abstienne tant que faire se peut, de toute manipulation du transfert.

Le transfert du participant, on peut l'observer, on peut essayer de le gérer. Le contre-transfert, par contre, c'est l'affaire du psychosociologue. C'est pourquoi celui-ci a la responsabilité d'analyser sa propre relation aux participants et d'être à l'écoute des signaux que le groupe pourrait lui renvoyer sur l'effet dans le groupe, de son propre inconscient.

### *3. Une certaine référence à la psychanalyse*

Le transfert est une notion psychanalytique.

Mais le transfert est partout.

C'est à la fois un phénomène observable et un outil de pratique.

C'est pourquoi le transfert a une place particulière parmi les références psychanalytiques qui peuvent être convoquées par le psychosociologue.

Pour terminer, essayons de préciser de quoi il s'agit quand on évoque la psychanalyse comme référence dans un groupe.



## ***La psychanalyse ne s'exporte pas***

Il est important de préciser ici avec force le rapprochement qui peut être fait avec la psychanalyse.

Citer la psychanalyse comme référence est une opération périlleuse et c'est se situer sur un terrain où toutes les dérives sont possibles.

C'est pourquoi, une position rigoureuse est indispensable.

Le fondement d'une telle position est contenu dans l'affirmation que la psychanalyse ne peut s'exporter à l'extérieur de l'espace opératoire de l'analyse du transfert.

D'une façon très concrète, cela veut dire qu'en dehors du dispositif analytique, il n'y a pas de psychanalyse.

Annonçons simplement que la psychanalyse est un processus long, patient, dans lequel s'engage une personne, sous la "direction", et en relation avec un psychanalyste.

Et c'est dans cette structure, dans cette relation de transfert, où analysant et analysé sont soumis aux mêmes lois, qu'un autre discours peut advenir, et qu'un peu à la fois, patiemment, la vérité du sujet de l'inconscient, peut se dire.

## ***Psychanalyse et psychosociologie***

La psychanalyse ne se laisse donc pas exporter, ni annexer.

Dans un groupe, il y a beaucoup trop d'interférences, d'enjeux, de jeux, pour que soient sauvegardées les conditions qui seules, permettent, comme dans la cure analytique, la production de signifiants par un sujet.

Nous sommes ici dans une situation sociale.

De plus, il n'y a pas le temps pour amorcer une prise en charge. Ce ne serait pas sérieux. La psychanalyse, c'est une ascension en solitaire, c'est une reconstruction langagière.

Certains peuvent tout au plus jouer au psychanalyste dans les groupes, avec toutes les conséquences possibles pour les "patients".

Tout ceci ne veut pas dire qu'il n'y pas à prendre en compte le conscient, et l'inconscient.

Alors, comment aborder l'inconscient dans les groupes ?

La situation de groupe en tant que telle, suscite chez les participants, certaines régressions, certains fantasmes collectifs. C'est une vérité intersubjective qu'il faut alors faire surgir.

Sur le plan personnel, il est possible d'aider certains participants à y voir un peu plus clair.

Mais très souvent, c'est à travers une approche collective, que les prises de conscience les plus riches peuvent se réaliser.

Se référer à la psychanalyse, c'est prendre en compte des connaissances organisées par la psychanalyse.

Sur un plan très pratique, cela ne veut pas dire utiliser dans son discours, des concepts analytiques, encore moins, proposer des interprétations plus ou moins sauvages.

C'est tout simplement permettre à des personnes, membres d'un groupe, d'une institution, de vivre un certain nombre de choses, en fonction de ce que la psychanalyse nous enseigne.

Ainsi, mettre en place un dispositif qui permette à des personnes d'être confrontées à leur propre problématique, à la question de leur désir, constitue pour le psychosociologue le mode de référence à la fois le plus opératoire et le plus "psychanalytique", et cela, sans jamais parler de psychanalyse.

« C'est permettre de vivre des situations, d'en parler, et d'en parler autrement, parce que la reprise du discours qui est proposée témoigne que le dire du sujet a été entendu et permet une mise à jour ». A. LEVY.

C'est permettre aux participants de vivre des situations qui pour eux, sont structurantes.

Ainsi, la connaissance et l'utilisation de quelques points de repères fondamentaux de la psychanalyse permettent de mettre en place un dispositif qui peut favoriser le changement.

Mettre en place, proposer, analyser, telle serait en quelque sorte une démarche possible.

Ainsi par exemple, de la loi dans un groupe. « Dire la loi pour que les choses soient claires, après ce ne sera plus notre problème ». A. LEVY.

Pour le psychosociologue cette référence psychanalytique c'est faire tout ce travail en prise directe avec la réalité professionnelle ou sociale des personnes. C'est permettre alors, tant pour les personnes que pour les groupes, que des changements parfois significatifs puissent se produire.

## UN ENSEMBLE VIDE

Nous voici au terme de cette réflexion.

Le début de cet article évoquait une époque, les années 1970, marquée par les débuts de l'extension de l'éducation permanente. Cette époque correspondait également à l'apogée de la psychosociologie.

Depuis lors, la France et le Monde ont connu beaucoup de changements et les mutations aujourd'hui se poursuivent.

Les mentalités ont connu particulièrement des changements importants.

Les demandes de personnes et des entreprises s'orientent vers des demandes opératoires, des demandes de maîtrise et d'efficacité.

De nombreux praticiens qui adoptent des nouvelles approches et qui se présentent sur le même terrain que la psychosociologie, sinon sur le même marché, répondent "avec nous, soyez gagnants".

Mais par le fait même, ils quittent la position de celui qui peut porter le questionnement.

Face à cette évolution, la psychosociologie a plus que jamais un rôle à tenir qui est celui, non de répondre mais d'interroger. Car la demande de "maîtrise" dans notre monde, est évidemment une demande à interroger.

Mais il est important d'adapter le niveau et le mode d'interrogation.

Le "tout dynamique de groupe" n'est plus possible. Une position de non-maîtrise est exigeante et parfois difficile à tenir.

En intervenant sur ces différents claviers, on peut répondre aux demandes et toujours maintenir une position de non-maîtrise, de dé-maîtrise afin de laisser une place vide, une partie vide.

Il faut quand même laisser à la vérité, la place d'advenir même si elle n'est pas attendue, même si elle n'est pas toujours, comme le dit Françoise DOLTO, pour la sérénité psychique.

On voit que ce style de travail correspond à un choix où il faut accepter résolument de s'engager du côté de l'ensemble vide, pour reprendre une conception plus philosophique.

S'engager du côté où, toujours, quelque chose de neuf peut surgir - c'est la vie.

Vu sous cet angle, le travail psychosociologique c'est un travail bien modeste. Comme aimait à le répéter un collègue qui par son expérience et sa réflexion a bien pesé sur ces orientations.

**« La psychosociologie ce n'est pas grand chose, ce n'est pas rien ! »**



# LA PSYCHOSOCIOLOGIE APPLIQUEE AU TRAVAIL SOCIAL

## Une expérience professionnelle

MICHEL LECOMTE INTERVIEWE PAR MADELEINE BERNARD

La forme de l'interview permet de restituer l'itinéraire et l'évolution tâtonnante d'un psychosociologue.

Michel Lecomte, permanent d'action sociale au CEAS, devenu psychosociologue, a été appelé à intervenir dans des processus de changement en action sociale, en monde industriel, en action pédagogique, en monde hospitalier.

Il est intervenu au CUEEP, dès 1974, pour des actions précises et limitées.

*Question* : Comment avez-vous commencé ?

*Réponse* : En 1973, j'ai fait quelque chose d'original : des "analyses institutionnelles" en milieu scolaire, en application des méthodes de Michel Segquier de l'INODEP, publiées dans "Critique institutionnelle et créativité collective", par C. de la Martinière.

Si j'ai commencé par des analyses institutionnelles, ce n'était pas par hasard, cela correspondait bien à ma formation de permanent d'action sociale au CEAS (Centre d'Etudes et d'Action Sociale de Lille), complétée par celle de psychosociologue reçue au CFIP de Louvain et un travail personnel de psychodrame.

Par la suite, les interventions en travail social vont se multiplier. Je vais travailler à la demande et, sans cesse, m'y adapter.

En 1976, Le Directeur de la CAF de Lille interpelle son assistante sociale chef : « comment aider les travailleurs sociaux à être plus efficaces ? Peuvent-ils commencer à travailler sur objectif ? » Deux opérations vont être lancées à la CAF : l'une, spécifique sur Fives - l'autre verra le développement du travail objectif en travail social.

L'A.S. chef me demande d'intervenir pour cette deuxième démarche. Nous inventons ensemble ce qui va devenir une méthode de "travail sur objectif"<sup>1</sup>. Je m'inspire de deux expériences que je connais un peu : l'une qui se mène en pédagogie, l'autre qui se pratique dans le monde industriel. Je dois à René Vaissiez<sup>2</sup>, consultant d'entreprises, la méthode d'analyse pour l'efficacité et la stratégie en monde industriel. Il m'a initié à la structuration stratégique et à la recherche de l'efficacité en tenant compte des hommes et des clients.

En travail social, il s'agissait d'utiliser ces deux approches, mais très différemment. Il n'était pas question d'atteindre à tout prix l'objectif, comme dans le monde industriel, mais de le viser avec les gens concernés, de mesurer les résultats, d'interpréter les écarts.

Je peux maintenant décrire et spécifier cette méthode. Au départ, nous nous demandions : comment des travailleurs sociaux, à partir de la charge de travail qu'ils ont, peuvent-ils dégager une zone pour dire leur désir, se concentrer sur un point et être efficaces ? Je l'ai ensuite comparée à une "méthode d'acupuncture" : on touche quelques points précis et l'ensemble du travail se fait autrement. C'est l'une des ses originalités.

Un exemple : dans un quartier à forte population marocaine, A.S. et puéricultrices s'inquiétaient de l'état de santé des bébés et se demandaient comment faire pour améliorer la nourriture des nourrissons. Au lieu d'en rester à quelques constats trop vite généralisés et après une étude très précise, ces deux personnes ont découvert que les nourrissons maghrébins se portaient aussi bien que les autres mais que, lors d'une consultation, une puéricultrice était "tombée sur une mauvaise série"; elle s'était inquiétée et avait transmis cette inquiétude à ses collègues. Après qu'elle eut étudié en détail les 173 bébés, elle a constaté qu'il n'y avait pas de différence dans le développement entre Maghrébins et Français. Dans la même ligne, lors de la Consultation de nourrissons, a été travaillée la relation parents/bébés pour l'améliorer.

Afin d'atteindre leurs objectifs, à chaque étape de leur travail, les travailleurs sociaux se dotaient d'instruments d'analyse et d'action.

*Question* : Quelle était la fonction de la Responsable du Service (Assistante sociale Chef) ?

*Réponse* : Ce travail d'accompagnement se fait toujours avec l'ensemble des travailleurs sociaux concernés et leur chef de service; il est garant du respect de l'ensemble des règles du Service et de l'utilisation de toutes les possibilités qu'il offre. Il apporte son soutien technique à l'équipe et est garant vis-à-vis de la Direction.

---

1 Méthode de travail social par objectif : déterminer avec les intéressés le résultat précis à atteindre, dans une durée déterminée.

2 R. VAISSIE était formateur au CEPI à l'époque. Il a été l'un des premiers à introduire, vers 1970, dans les entreprises, la direction participative par objectifs.

Dans ces actions-formation, les cadres avec qui j'ai travaillé ont toujours accepté (et cela a eu lieu) d'être remis en cause par leurs équipes, si bien qu'ils ont développé leurs propres capacités d'encadrement et d'animation. Il y a eu quelques séances difficiles, mais toujours bénéfiques.

A cause de la présence du Cadre, les travailleurs sociaux, qui pratiquaient le travail sur objectif, parlaient un peu moins de ce qu'il provoquait sur eux psychologiquement; en échange, ils élargissaient leurs possibilités de travail grâce à l'appui de chacun des membres de l'équipe et à celui de l'institution.

Les grands services qui ont utilisé cette méthode sont les différentes CAF de la Région, l'URSSM (Union Régionale de Sociétés de Secours Minières) du Nord et de l'Est, le SSTRN (Service Social du Travail de la Région du Nord), le Service Social d'Aide aux Emigrants.

*Question* : Comment avez-vous évolué ?

*Réponse* : Les interventions sont devenues de plus en plus complexes, mais des formateurs et des collègues m'ont beaucoup apporté, ce qui a complété la formation de Louvain. A partir d'une action avec des travailleurs sociaux sur le terrain, Paul Wallez (sociologue) m'a appris à créer des hypothèses interprétatives. Je dois à l'équipe de Michel Autes (sociologue au CNRS) et à celle de la CAF sur Fives d'avoir travaillé plus profondément l'approche du travail collectif avec et à partir des populations concernées.

Grâce à cela, j'ai mieux saisi la double dynamique consensuelle et conflictuelle au cours de l'action.

En travail social avec les Clubs de Prévention, je dois la lecture analytique à base freudienne à Jean Le Du, ce qui m'a été extrêmement précieux pour analyser les phénomènes de violence et de délinquance.

J'ai reçu l'aide des collègues du CUEEP et d'autres de la Région lors des séances de supervision<sup>3</sup> menées par MM. Enriquez, Lévy, Rouchy de l'ARIP. Cela m'a fait faire des progrès considérables !

Si j'ai ainsi progressé dans l'Action Sociale, c'est grâce au réseau d'amis du CFPTS (Centre de Perfectionnement en Travail Social); ils m'associaient à leurs recherches et aux questions nouvelles qu'ils se posaient. Grâce aux militants ouvriers de la CSCV.

*Question* : Quels ont été vos divers types d'intervention et leurs répercussions ?

---

3 Supervision collective : méthode de travail en groupe. Chaque participant apporte ses expériences pour aller plus loin dans l'analyse des enjeux, des méthodes, de ses attitudes. L'analyse se fait avec les autres membres du groupe et l'animateur. Il y a plusieurs manières de réaliser une supervision collective.

*Réponse* : La diversité des demandes sociales m'a obligé à évoluer sans cesse : travail avec les formatrices de stages de travailleuses familiales, avec des CESF, des Clubs de Prévention; j'ai supervisé pendant de longues années un Centre Social de la Région, ainsi que les gestionnaires du PACT. Non seulement j'ai suivi le PACT de Lille, mais j'ai réalisé des formations pour les gestionnaires des PACT des départements du Nord et du Pas-de-Calais.

Pour chacun de ces publics, la manière d'appréhender le travail social est différente. Un exemple : les gestionnaires du PACT sont des travailleurs sociaux qui accompagnent au plus près possible des familles défavorisées à partir de questions touchant le logement. Ils ont des origines très différentes : ils viennent du monde ouvrier et ont été recrutés parce qu'ils avaient un passé militant, étaient proches de la culture ouvrière. D'autres sont des travailleurs sociaux ou même des diplômés de l'Université, attirés par ce genre d'action très différente de ce que l'on peut leur proposer habituellement. Ils aiment ce milieu et "se coltiner" la recherche de solutions à des situations quasi insolubles, en croyant aux ressources de la population elle-même. Leur travail est lié au logement : sa tenue - le paiement du loyer - l'insertion dans les relations de voisinage. Ce qui est visé, c'est la capacité à évoluer à partir du logement. La dimension du travail social est toujours individuelle et collective, par exemple, la population d'un immeuble, d'une cage d'escalier... Comme moyens, des contrats sont établis sur des bases très précises comme : sortir sa poubelle 2 fois par semaine et, si ce n'est pas fait, en discuter le pourquoi... Des objectifs de ce genre sont à la taille des populations concernées et leur permettent d'avancer à leur pas, de progresser.

Là, j'ai vérifié que la méthode de travail sur objectifs, plus elle est proche des personnes concernées, plus elle correspond à leurs désirs, plus elle est efficace et plus ils se dynamisent.

En se donnant des outils très affinés, les PACT sont capables actuellement, de bien sélectionner et accepter des populations qui, normalement, ne seraient pas accueillies par les HLM. Ils les font accéder à ce type d'habitations et s'y maintenir à 95%.

Cette démarche de dynamisation, j'ai pu en garantir la validité en travaillant avec des Services de Prévention, judiciaires, ou spécialisés auprès de prostituées<sup>4</sup>.

Affinée avec les CAF de Valenciennes, Maubeuge, Dunkerque, cette méthode de dynamisation est devenue très souple. Elle a aidé ces institutions à faire passer leurs services sociaux de la polyvalence de secteur à un service spécialisé trouvant son originalité peu à peu. En déterminant des objectifs, les travailleurs sociaux ont précisé leur champ d'intervention en partant de leurs

---

<sup>4</sup> La validation a été opérée lors d'une enquête précise et détaillée, menée auprès d'une soixantaine de personnes touchées par la prostitution (SSPRS de Lille).



expériences passées et de l'analyse des besoins de la population. Le but était que de nouvelles opérations prennent corps et que la population y participe.

*Question* : Mais qu'est-ce qui est le déclencheur, le point de départ ?

*Réponse* : Dans le travail sur objectifs, dès le commencement, le plus difficile et le plus original était d'aider chaque travailleur social, avec l'aide de son équipe, à exprimer son désir d'action et à s'autoriser à le dire. Surtout dans ces groupes qui, inconsciemment, ont tendance à vouloir vivre de façon un peu fusionnelle, il était tacitement convenu qu'on « est débordé, qu'on ne peut tout faire, qu'on a un certain nombre de tâches très difficiles, que tous doivent faire les mêmes choses, etc... etc... ». Ou encore que « si on pouvait, tous, trouver un point commun il se passerait quelque chose ! ». Au contraire, nous sommes arrivés à ce que chacun dise : « sur mon terrain, voilà ce que je désire faire et je m'en sens capable si on m'y aide... » C'était ça l'originalité : chacun sortait son propre désir avec les populations concernées. Hors d'une certaine fusion de l'équipe, nous obtenions toutes les facilités de l'Organisme et du cadre garant pour réaliser les objectifs arrêtés. Cela supposait, parfois, de réorganiser le temps de travail, de supprimer certaines permanences, de déterminer certaines priorités entraînant l'obligation de "laisser tomber" certaines tâches.

Ces déplacements institutionnels, que beaucoup de travailleurs sociaux considéraient comme intouchables, étaient très symboliques. Globalement, il n'y a pas eu de difficultés grâce à l'accord du chef de service et au fait que le directeur de la CAF couvrait les expériences. Celui-ci l'acceptait d'autant plus facilement que, chaque année, un rapport lui était remis, fournissant l'évaluation de chaque groupe de travail, portant sur un objectif précis.

Il était possible de le faire parce que, au départ, chaque personne se fixait son propre objectif par écrit, rédigeait chaque mois la mise au point, établissait en fin d'année sa propre évaluation. Le travail était rigoureux, exigeant.

La supervision se faisait en groupe, chaque mois. Chacun avait du temps pour exposer son propre fonctionnement, mais il apprenait au moins autant à écouter les autres décrire leurs propres cheminements. Parce que chacun s'intéressait à ce que faisait l'autre, se créait une autre vie d'équipe; cela permettait aux différents membres de se rendre compte de la variété des situations, de ce à quoi chacun était confronté, approfondissant ainsi la connaissance mutuelle profonde, personnelle et professionnelle.

Ayant dit leur désir, pour les professionnels, il s'agissait de le vivre avec les populations concernées. Au départ, on disait "pour" les populations concernées. Il y avait les phrases très typiques de l'époque : « il faut les mettre dans le coup - comment les mettre dans le coup... ? » ce qui indiquait bien que le travailleur social partait de lui-même.

Peu à peu, surtout quand les objectifs sont devenus de plus en plus complexes, il s'est agi de "faire avec" les populations, les responsables d'HLM, de PACT, avec des Elus, etc... Ainsi, le travailleur social en est venu à l'analyse stratégique en termes d'acteurs. Et, en entreprise, il s'est agi de travailler non seulement avec le responsable du personnel, mais avec les responsables syndicaux, les délégués, etc...

Chacun a découvert qu'il n'était plus possible de jouer un jeu d'échecs gagnant/perdant, mais qu'il fallait passer à la stratégie du jeu de Go où tout le monde est gagnant, mais différemment. Cette démarche n'a plus été appelée globalement une "formation", mais une "action/formation". L'action est première. La formation s'acquiert au fur et à mesure qu'on développe ses capacités.

En travaillant ainsi avec les différentes équipes, dont j'ai beaucoup appris, j'ai précisé plusieurs formes de démarche :

1. ***Tous les travailleurs sociaux ne peuvent pas vivre la dimension collective*** : on ne passe pas de l'individuel au collectif par décret. J'ai donc aidé certains à avoir une action personnalisée à dimension collective. Cette méthode s'est affinée. Par exemple, quand un travailleur social reçoit des gens à la permanence CAF, même s'il les reçoit un par un parce qu'il a un souci très fin de la personne qu'il a devant lui, il s'agit de l'éveiller à voir que son problème est aussi celui des autres, qu'elle peut en rencontrer certains si elle le souhaite... l'essentiel étant toujours de respecter les points forts des gens, de les situer au milieu d'autres et, si le désir se fait jour, de les aider à entrer dans un groupe ou à rencontrer des personnes vivant la même situation.

2. ***Aider les individus ou les équipes à passer de l'action individuelle à l'action collective.***

C'était la grande demande; elle reste toujours actuelle. Il faut utiliser les deux moteurs que chacun de nous a à sa disposition : les souffrances et la volonté d'en sortir, avec le plaisir de changer.

C'est à partir de là que, par exemple, les travailleurs sociaux recevant des demandes désespérantes d'aides financières ont suscité un groupe de femmes qui, non seulement se sont organisées entre elles pour réaliser un petit groupement d'achats, mais ont aussi réussi à convaincre le Maire de la Ville pour monter une association... Si les travailleurs sociaux n'avaient pas eu envie de sortir de leur propre impuissance, ils auraient continué à traiter les demandes d'aides financières une par une - et il ne se serait rien passé.

Notons que, dans la plupart des cas où des actions collectives ont été lancées, elles l'ont été par deux travailleurs sociaux, soit qu'ils travaillaient déjà ensemble, soit qu'ils étaient sur deux secteurs voisins, par exemple : A.S. et puéricultrice, ou A.S. et CESF, ou 2 A.S., etc... L'action collective avec une population est épuisante, soumise à tant d'aléas. Constituer un

tandem de travailleurs sociaux est l'une des manières de faire face positivement, surtout entre collègues de professions différentes.

- 3. *Etre capable de partir d'un problème collectif pour susciter une action.***  
Par exemple, lors du réaménagement d'un quartier, les HLM restructurent un immeuble... ou bien la Ville fait démolir un secteur... ou encore : il y a des dettes de loyer nombreuses sur un même secteur...  
Partir de tels types de faits suppose que les travailleurs sociaux soient capables de percevoir les problèmes et puissent se donner de nouveaux moyens de travail en accord avec leurs responsables. L'important a été, souvent, de s'inscrire dans une action comme travailleur social, avec des partenaires aux intérêts divergents : le Maire a ses intérêts, la Société HLM les siens, de même que l'organisme d'urbanisation et l'organisme social, de même que la population... Alors : comment s'inscrire dans cette dynamique avec des populations dispersées, fragiles ? En arriver à cette question, c'est atteindre le moment angoissant et dynamisant.

*Question* : Et le psychosociologue dans tout cela ?

*Réponse* : Effectivement, dans toutes ces formations, ces actions, on peut se demander où est le désir du psychosociologue ? S'il ne le retient pas (par exemple : désir de voir réaliser), il empêche la vie. Pour lui, il s'agit d'être créatif dans l'intervention et, en même temps, d'être capable de retenir son désir pour que les autres puissent faire éclater les leurs. Retenir en souplesse, c'est une des originalités de l'intervention psychosociologique en travail social.

A force d'avancer dans des problèmes de plus en plus divers et complexes, les équipes et moi-même avons été entraînés à analyser davantage quels sont les freins et les forces dans le changement social. Nous avons dû analyser de façon très fine toutes les résistances culturelles; cela a été très marquant lors des interventions au PACT de Roubaix notamment. Dans les milieux défavorisés, qu'est-ce qui empêche le changement ? Qu'est-ce que la résistance au changement, non seulement des forces psychologiques, mais des forces culturelles ? Par là, nous avons découvert toute la force du réseau d'appartenance et nous avons pu nous appuyer sur les réseaux des différentes personnes ou groupes. Cette découverte nous a permis de mettre en oeuvre de plus grandes possibilités d'évolution, spécialement avec les gens les plus défavorisés.

Mais une question revient sans cesse : quelle est la place du travailleur social ? Est-il leader, agent de changement, tiers-facilitateur... ? Il est possible d'avoir une réponse théorique, mais cette place doit être appréciée de façon très précise pour chacune des opérations car, subrepticement, pour réussir, le travailleur social risque de prendre l'opération en mains et d'empêcher les personnes concernées de s'y impliquer. De même, le psychosociologue risque

de désirer tellement que les gens désirent, qu'il peut ainsi les empêcher de réussir.

Un des meilleurs tests de cette vérité est que, régulièrement, chaque équipe passe par une phase dépressive, ce qui est un des moments les plus révélateurs, angoisse du groupe, de chacun des membres du groupe, du psychosociologue... peur des freins, des difficultés, ambivalence de « j'ai envie et je n'ai pas envie... Je veux réussir et je m'en empêche... J'ai mes vieilles habitudes... ». C'est un moment décisif pour tous les partenaires, psychosociologue inclus.

*Question* : Quelle a été l'évaluation ?

*Réponse* : Cette démarche s'est appelée progressivement "méthodologie de projet"; elle est plus vaste que la méthode de travail sur objectif; elle se décompose en étapes, avec des objectifs et des sous-objectifs. Paradoxalement, grâce à elle, c'est l'action personnalisée qui s'est affinée. Approchant mieux les problèmes collectifs, nous avons mieux compris comment aborder l'action individuelle, personnalisée, à dimension collective. Pour chacun, il s'agit de bien repérer tout de suite : quel est le problème ? Qui a le problème ? Pour ne pas mélanger le problème du travailleur social et ceux des populations. Egalement : accepter de travailler en termes de partenariat et non de client. Etre de plus en plus axé sur les réalités. Clarifier les attitudes "maternantes" et "paternantes"<sup>5</sup> (maternant : accueil - donnant des soins, du savoir, de la sécurité...) - (paternant : faisant fonctionner les 4 règles fondatrices et structurantes : tu n'es pas seul au monde; les autres existent - tu ne peux pas avoir tout tout de suite; retiens-toi - c'est bon que tu désires; paie le prix - tu ne peux pas toujours rester ici; fais ta route, bonne chance !).

Cela a permis également de clarifier les attitudes transférables, de mieux comprendre comment les bénéficiaires avec qui nous travaillons transfèrent sur nous des sentiments qui viennent de leur histoire personnelle, de veiller à ne pas faire un contre-transfert, fut-il positif, sur quelqu'un qui a besoin d'être aidé, soutenu, consolé. Ce contre-transfert très chaleureux empêche l'évolution. Si certains transfèrent, l'accepter, mais ne pas s'y engouffrer pour qu'ils vivent la frustration, la castration, de façon à être eux-mêmes désirant.

Dans cette perspective, des organismes ont demandé une formation pour leurs cadres. Cela s'est réalisé dans les deux départements de la Région. Ainsi, les cadres sont devenus davantage capables de penser plus globalement, plus stratégiquement les problèmes, de traiter leurs propres collègues en partenaires, tout en restant chefs. Leur difficulté consiste toujours à se dé-

---

5 A partir de la culture freudienne et de l'expérience, j'ai dégagé ces deux types d'attitudes et ces 4 règles.

gager des relations chaleureuses, fusionnelles, à se libérer de l'organisation bureaucratique en s'autorisant eux-mêmes à oser, à agir, à risquer.

Je peux témoigner que les responsables de circonscription sont capables d'être d'authentiques responsables, capables d'études très poussées, de négociations réussies avec des Elus, capables d'entraînement pour leurs équipes. A certains moments, ils butent sur des seuils, c'est pourquoi leurs équipes ont besoin d'intervenants extérieurs afin que chacune puisse développer ses capacités sur des points précis.

*Question* : Comment cela s'articule-t-il avec les stratégies de changement en action sociale ?

*Réponse* : Dans cette stratégie générale, nous nous sommes donné quelques outils pour libérer les énergies. L'outil le mieux monté, celui que l'on emploie dans la méthodologie de projets, c'est l'analyse des faits<sup>6</sup>, des causes, la création d'hypothèses explicatives, de scénari d'action, de prises de décision; la mise en oeuvre avec des avancées souples, des réajustements et des évaluations. C'est la grande méthode.

Nous avons mis au point, également, une deuxième démarche plus humble, plus tâtonnante, par avancées étape par étape, en calculant à chaque fois, avec les populations, les enjeux, les avantages espérés, les risques, le prix à payer, les partenaires possibles... méthode plus cybernétique.

On peut comparer les deux méthodes de la façon suivante :

- 1ère méthode : plus stricte, réclamant une démarche volontariste de projet, durant une période longue. C'est la méthode du développement social des quartiers.
- 2ème méthode : qui utilise spontanément toutes les possibilités d'une population. Avec elle, lancement d'une petite opération, limitée, précise (un voyage à la mer par exemple). D'opération en opération, une population peut prendre goût à réussir.

Ces deux façons de faire doivent être choisies, évaluées selon les personnalités, les terrains. Souvent, on les combine. Nous sommes capables, maintenant de partir de façon très tâtonnante, sans pouvoir monter "le grand projet", mais un simple pré-projet. Ceci est parfois dû au fait que les populations sont tellement écrasées par ce qu'elles vivent, ce qui les dépasse, qu'elles ne savent pas comment se mettre en route. Alors : il est urgent d'attendre.

Pour un travailleur social, accepter de tâtonner ainsi, est plus difficile que de conduire un projet. Mais nous sommes maintenant capables d'accom-

---

6 La difficulté est très grande en travail social pour bien dégager le fait précis de l'opinion et de l'interprétation.

pagner une population, comme un certain nombre de décideurs qui hésitent; alors nous montons différents scénari et disons : si on fait ceci, cela, on pourrait espérer aboutir ici... là...

Dans cette dynamique de changement, en plus de tout ce que nous avons dit, le plus important dans le travail des psychosociologues est ceci : il nous est demandé, de plus en plus, de favoriser l'expression du travailleur social en équipe, alors que lui favorise l'expression d'une population. Cette expression des demandes, des besoins et toujours une première façon de dire. Derrière, il y a autre chose. Si on veut avancer, il est utile de travailler d'abord à partir de ce qui est dit.

Mais à partir de là, avec les intéressés comme avec le groupe, le travail du psychosociologue est d'être capable de travailler avec les angoisses de ce groupe. C'est l'originalité de cette méthode : dès que quelqu'un ou une population dit son désir, en même temps il dit ses peurs, ses craintes. Tout ne peut pas être rationalisé, réduit dans une méthodologie d'action où on voit tout, où on comprend tout, où on a la recette, où on met en place un dispositif tellement clair qu'il échoue parce qu'il n'a pas été tenu compte de la dimension psycho-affective, psychosociologique inconsciente des populations.

Ainsi, nous nous sommes donné un modèle opératoire qui dépasse la plupart des modèles qu'on trouve en milieu industriel. C'est un modèle de prise de décision, qui inclut à la fois le déroulement conceptuel rationnel et la dynamique psychosociologique à dimension collective. Cette dynamique inclut donc les désirs et les peurs, les angoisses et les aspirations.

Bien aidé, en particulier par les membres de l'ARIP<sup>7</sup>, j'ai de mieux en mieux compris que chaque fois qu'une intervention est demandée, elle est quasi toujours une demande pour stimuler une équipe, pour obtenir des résultats, mais aussi pour colmater quelque chose qui se passe, qu'il ne faut pas laisser sortir. C'est la difficulté; il faut l'avoir au moins repérée ou tâtonner pour la repérer. Savoir que la demande d'intervention cache très souvent autre chose, c'est le plus difficile du métier.

Par là, le psychosociologue est lui aussi acculé à gérer ses propres contradictions : vouloir que les gens soient efficaces et, en même temps, qu'ils puissent ne pas l'être s'ils le désirent - avoir envie de réussir personnellement et accepter que les gens aillent à leur vitesse, soient inefficaces si tel est leur désir.

Il n'y a jamais de solution; c'est toujours à analyser, à travailler, à gérer... comme la vie. La vie, c'est la gestion des contradictions; elle est force de construction et de déconstruction. C'est ce que j'ai de plus en plus appris; c'est

---

7 A.R.I.P. : Association pour la Recherche et l'Intervention Psychosociologique, organisme fondé en 1959, dirige la revue *Connexions*.

là que j'ai été de plus en plus aidé. Pour moi, l'attitude importante consiste à arriver devant une situation neuve, vide, à laisser vivre mon propre désir avec un immense respect pour celui des autres; laisser vivre mon désir et le retenir pour que les autres vivent le leur.

Enfin : toutes ces opérations ne sont jamais "bouclées"; le contrat se termine mais la vie continue.

La prétention du psychosociologue est de tenir les deux bouts : psychologie et sociologie, entre lesquelles les travailleurs sociaux se sentent toujours ou coincés ou tirillés.

D'une part, à certains moments, nous avons besoin d'apports conceptuels vastes pour mettre les problèmes en perspective; c'est l'apport des sociologues de montrer les problématiques d'ensemble, par exemple concernant l'évolution du travail social en entreprise, la politique économique et sociale en France, la politique du logement...

D'autre part, nous avons découvert ensemble la nécessité de se remettre en cause personnellement, de développer la communication, de programmer son désir en termes d'objectifs.

Pour terminer, voici quelques convictions méthodologiques :

- se situer dans une démarche de jeux de forces - démarche stratégique faite de consensus et de conflits, en se rappelant quels sont les partenaires, les enjeux, les forces, les freins;
- partir avec les populations - car il n'y a pas de changement possible sans leur participation, leur motivation;
- tenir compte de la culture, de la société et de ses évolutions (socio-style);
- expliciter les objectifs par partenaires;
- intégrer les conflits comme faisant partie de la vie sociale, de sa dynamique;
- bien reconnaître que le moteur essentiel d'action c'est le plaisir que chacun prend à faire, à dire, à être;
- avoir le goût de l'inconnu, qui rend créatif et puissant;
- accepter que le psychosociologue est appelé à faire face à l'inconnu, à renoncer à tout savoir et à tout proposer. Il entraîne les autres, avec une prise de recul, au doute méthodologique par rapport à la manière de poser le problème et de le résoudre;
- l'important est de toujours partir de ce "vide"; c'est par là que peuvent sortir des forces neuves de vie, permettre le surgissement d'une autre façon de penser, d'agir, d'être, de se situer.

Ce sont mes convictions de fond. Ainsi, le psychosociologue, c'est l'articulation vivante et dialectique entre personne et société, en tant que chacun est acteur de son propre développement, mais aussi en tant qu'acteurs sociaux, sujet sociaux au sein d'un système social en évolution. Si bien qu'il

nous faut, chaque fois, aborder les processus institutionnels, les questions de pouvoir, les conflits, la dynamique des changements, souvent en même temps que le mystère de chaque personne avec ses capacités relationnelles, ses projections imaginaires, ses capacités d'adaptation, ses forces de création, ses processus conscients et inconscients.

L'essentiel de la méthode dynamisante - pour moi - c'est de mettre en relation concrète ces différents éléments. Elle l'est d'autant plus qu'elle se place au lieu de contradictions auxquelles chacun de nous est confronté dans sa personne et dans sa position sociale, professionnelle.



# LA MARGINALITE COMME FACTEUR DE RENOUVELLEMENT SOCIAL

LOUIS FEVRE

## 1. LA MARGINALITE COMME PROCESSUS CREATIF

Sans doute le mode de marginalité évoque-t-il pour nous les phénomènes sociaux qui se déploient sur les marches de nos sociétés, à leur frange, avec comme corollaire celui de l'insignifiance et de l'impuissance...

Les vaguelettes qui viennent mourir sur les plages ont-elles une signification décisive pour la mer ou pour le continent ?

Yves Barel renverse cette perspective ou plutôt il propose de la marginalité une conception originale, liée à l'invisibilité sociale. « Il m'a fallu, écrit-il, emprunter cette piste pour essayer de rendre compte d'un certain nombre de traits sociaux de la France contemporaine qui accommodent mal des schémas explicatifs dominants »<sup>1</sup>.

La part invisible de l'événement est le non-événement, qui avait aussi des chances de se produire. « Les dynamismes sociaux qui pouvaient l'engendrer demeurent parfois cachés à l'historien et peuvent ressurgir plus tard, provoquant des événements décisifs ». Pour Yves Barel, la marginalité ne caractérise pas seulement les groupes qui vivent mal intégrés, aux confins d'un ensemble social, mais aussi les minorités internes dont l'influence n'est pas actuellement déterminante. Porteurs d'attentes ou de propositions contestataires, il se peut qu'ils bouleversent un jour l'ordre établi.

C'est en 1982, dans un ouvrage qui reste d'actualité qu'Yves Barel décrit le rôle joué par les "marginiaux" : jeu de miroirs entre particules et champ, oralité sociale, rencontre entre groupes marginaux et majorité invisible. Retenons ces critères en les faisant précéder d'un autre : l'identification par le déni.

**L'identification par le déni** : le rejet réciproque et les cloisonnements qui distinguent la partie dominante d'un ensemble social de ses éléments minoritairement périphériques opèrent une distinction à double sens : "nous ne sommes pas comme eux", et par là s'opère une première identification de l'ensemble comme de ses satellites (la définition négative).

---

1 Yves BAREL, *La marginalité sociale*, Presses Universitaires de France, Paris, 1982.

Si les habitants d'un quartier parisien se plaignent des clochards qui dorment sur les grilles des bouches de métro, ils indiquent par là qu'ils disposent d'un logement et d'un lit pour se reposer, et qu'ils considèrent cette situation comme normale.

**Jeu de miroirs** : les marginaux, même ignorés, voire invisibles dans la cité ou sur ses frontières, se signalent en gênant l'ordre établi, les usages admis, la culture dominante. Cette provocation directe ou latente stimule les identifications collectives en entraînant des prises de positions circonstanciées : comme en un champ magnétique, la particule et l'ensemble se déterminent l'un par l'autre.

Chaque protagoniste : particule et champ, découvre ce qu'il est en répondant aux sollicitations. Il bouge, modifie ses structures et se dévoile à ses propres yeux à partir des attitudes de l'autre. C'est ainsi que lui est renvoyée sa propre image. Et les interactions se poursuivant, les images de chaque protagoniste accommodent sans arrêt : c'est l'identification active.

Les voitures de police sont régulièrement bombardées de pierre dans certaines cités et s'y aventurent rarement. Dès que les premiers mouvements écologistes ou les syndicats ouvriers ont vu le jour, on a pu les considérer comme des originaux sans influence. Ils se sont insurgés contre l'ordre établi et, bien avant d'avoir acquis droit de cité, ils se sont définis par rapport à la société et l'ont elle-même conduite à préciser ses positions.

**Oralité sociale** : les normes édictées dans une société visent à régler les comportements collectifs, mais pour passer de l'énoncé à la réalisation, elles doivent être assimilées par les groupes et ne sont appliquées qu'au prix d'une transformation.

L'institué (ou résultat durable d'une décision) dévie peu ou prou de l'intention affichée par l'instituant (décideur ou initiateur individuel ou collectif). Les distorsions qui éloignent l'accompli du prescrit sont particulièrement prononcées dans les groupes marginaux. Ces derniers socialisent la loi en la transformant, et parfois en la singeant. Ils introduisent ainsi la nouveauté dans le champ social, nouveauté qui prend en partie racine dans ses normes directrices, tout en les faisant dévier de leur ligne propre de développement.

Il est bien connu que lorsque les panneaux de signalisation multiplient les limitations de vitesse, les automobilistes ont tendance à n'en tenir que très modérément compte. C'est dans les quartiers très typés : particulièrement huppés ou sordides que cette transformation des normes est la plus flagrante.

**Rencontres entre groupes marginaux et majorité invisible.** Selon Moscovici<sup>2</sup>, les événements importants de l'histoire sont préparés par l'action de groupes minoritaires. Lorsqu'ils se produisent, ils prennent leur signification et deviennent décisifs par le fait que leurs instigateurs rejoignent une

---

2 S. MOSCOVICI, *Psychologie des minorités actives*, Presses Universitaires de France, Paris, 1979.

majorité jusque là invisible (et silencieuse). Yves Barel fait remarquer que cette majorité pré-existait - ou du moins qu'elle se rassemble soudain - mais réellement.

Il est en tout cas difficile d'expliquer qu'elle se manifeste en donnant à l'événement son impact historique sans qu'une évolution souterraine ne l'ait depuis longtemps travaillée en ce sens. Ce serait le cas de toutes les révolutions et des évolutions massives.

Les marginaux, au sens propre du terme, sont les "populations" à problèmes, tellement déviantes qu'elles entravent les comportements usuels. Il s'ensuit soit une "guérilla" aux frontières (qui peut renforcer le système établi), soit des manifestations internes et des remises en ordre qui perturbent davantage les équilibres acquis. Le mode de vie de ces populations est "violent" : c'est-à-dire qu'il viole des tabous, des interdits considérés comme intangibles.

Nous avons vu que sans exclure de sa réflexion ces marginaux, Yves Barel étend le terme aux forces souterraines dont parle Moscovici et aux groupes déviants dont l'efficacité peut demeurer longtemps méconnue.

L'auteur étend même le concept de marginalité à l'ensemble des particules qui se différencient les unes des autres. Le magnétisme du champ les attire cependant et leur assigne une place dans l'ensemble. En ce sens, les ensembles seraient constitués d'éléments à la fois intégrés et hétérogènes... Les uns traversés davantage par les forces centrifuges et les autres davantage par l'attraction du recentrage. Ceci revient à affirmer que tout élément constitutif d'un champ social, hétérogène par rapport aux autres est à la fois marginal et intégré à l'ensemble. Pour Yves Barel, le corollaire de cette marginalité est une créativité potentielle.

## 2. DES GROUPES PORTEURS DE RENOUVELLEMENT

Phénomène social, la marginalité cristalliserait donc les réflexes autonomes de populations marginales, enclavées, rejetées ou simplement déviantes. Elle constituerait aussi un processus de créativité interne secouant les normes établies et sécrétant des comportements et des normes alternatives.

Or, tout changement social se développe d'abord au sein de groupes porteurs, minoritaires, contestés et parfois neutralisés par les pouvoirs établis. C'est le labeur tenace et ardu de ces groupes souterrains ou démonstratifs qui parvient à imposer le changement ou à le proposer jusqu'à ce qu'il s'impose de lui-même.

Raymond Hostie en prend comme exemple les instituts religieux qui ont fourni aux églises catholiques et orthodoxes l'une de leurs forces de renouvellement les plus décisives<sup>3</sup>.

L'auteur estime que la création des ordres religieux a toujours été le fait de groupes. Ces groupes se sont forgé une identité contrastée par rapport à leur environnement social et ecclésial, mais en interaction constante avec lui. S'ils ont cherché et obtenu la reconnaissance des autorités religieuses en devenant des associations permanentes et structurées, il n'en ont pas moins secoué les habitudes acquises et proposé des alternatives dans l'existence chrétienne.

Il n'est pas sans intérêt de suivre avec l'auteur la genèse des groupes qui leur ont donné naissance. L'évangile attire certains croyants à faire des choix qui modifient profondément leur style de vie. « Ils mènent d'abord une quête solitaire ». Tôt ou tard, ils rencontrent d'autres hommes « habités par les mêmes sentiments et poussés vers les mêmes essais »... Ils se repèrent, entament une réflexion commune, se rencontrent fréquemment. « Jusque là, il n'y avait que des individus mus par des inspirations aussi fortes qu'imprécises. Dorénavant, ils forment une bande ».

L'auteur parle à dessein de bande. Ils se rassemblent provisoirement afin de poursuivre « une activité pour laquelle les groupes sociaux dont ils font partie n'offrent pas de cadre adéquat ».

L'expérience est vite taxée d'asociabilité par le milieu ambiant. Et cela est exact puisqu'elle ne cadre pas avec les normes auxquelles se réfère la société en place.

Il ne s'agit encore que d'ébauches de groupes. Leurs traits communs sont l'égalité entre membres, le partage fraternel intense, la liberté des associés. Ces bandes se font et se défont. Elles permettent à chacun de franchir une étape de sa recherche, de confronter son orientation à celle des autres.

Certaines de ces bandes deviennent groupes. C'est-à-dire que les membres se rencontrent, ou même vivent ensemble de façon durable, et s'organisent pour cela. Cette étape correspond à une relation particulière qui se dessine entre l'un des membres et le groupe. « Il excelle à saisir ce qui vit en lui et à l'exprimer en actes ».

Il devient centre de référence et donne au groupe une consistance qu'il ne connaissait pas. « Ce personnage central reste "comme un maître pour autant que les disciples retrouvent en lui" ce qu'ils cherchent de leur côté à réaliser. "S'il devient autoritaire et cherche à les manipuler, les autres le quittent" ». Plus un groupe est varié, ajoute Raymond Hostie, plus il entraîne de confrontations et plus il a de chances d'aboutir à un alliage solide et résistant.

---

3 Raymond HOSTIE, *Vie et mort des ordres religieux*, Desclée de Brouwer, Tournai, 1972.

Chacun prend alors part à sa manière à la fonction du coordinateur, tout passe par l'échange, allant de la conversation paisible aux altercations. C'est ainsi que se produit la maturation du groupe. Les aspirations profondes s'explicitent, les modes de vie se précisent. Le groupe est moins malléable que la bande : les valeurs auxquelles il tient le structurent. Elles serviront de référence aux nouveaux venus. Ces derniers considèrent d'ailleurs ceux qui constituent le noyau d'origine comme des "anciens", témoins de ces premières maturations décisives.

Alors le groupe a trouvé son identité. Il peut engendrer une expansion explosive. Il éclate, essaime et trouve dans une structure d'ensemble le support et la garantie de la durée pour son inspiration de départ. Il introduit dans la société humaine et dans l'organisme ecclésial de nouveaux modes de vie, des modifications de l'échelle des valeurs, et des constructions sociales originales.

Pour y parvenir, le groupe s'est organisé. Certains membres exercent des responsabilités particulières. Mais les orientations d'ensemble (décisions "stratégiques") et les règles de fonctionnement (décisions "gestionnaires"); qui concernent le long et le moyen terme, se déterminent le plus souvent selon des processus démocratiques.

Raymond Hostie attribue donc une bonne part de la réussite des projets novateurs à un certain mode de fonctionnement des groupes qui les promeuvent. On peut cependant douter que tous les groupes de ce type aient abouti à des réalisations durables.

Je ferais volontiers appel à la pensée de Crozier et de Friedberg, ou de Sainsaulieu pour évoquer les stratégies que ces groupes ont à développer pour implanter leur projet dans le tissu social. Pour Crozier, le jeu des acteurs peut se développer dans une organisation (nous pourrions ajouter : dans une société structurée) pour autant qu'il contribue en même temps au jeu propre de cette organisation.

Sans doute pourra-t-elle se trouver un jour dépassée, entraînée dans des mutations imprévues. Mais, tant qu'elle a dominé, les groupes "marginaux" ont dû tenir compte de ses normes. Ils se sont appuyés sur elle pour grandir. Ce constat rejoint celui d'Yves Barel lorsqu'il évoque l'attraction du champ et les forces centrifuges comme composants de toute existence sociale.

Pour compléter la description des groupes porteurs de changements, notons que l'influence des instituts religieux appelée par Hostie constitue le cas particulier d'une réalité plus vaste. Le processus a été vérifié maintes fois à propos de tous les groupes qui contribuent au changement social : rassemblements spontanés, puis structuration dans le dialogue et confrontation..., fécondité sociale et culturelle constituent la trame de cette histoire. Les rencontres de ces groupes ordinairement plus espacées que celles des familles religieuses, jouent un rôle identique.

### 3. LA CREATIVITE AUX FRONTIERES

L'osmose aux frontières d'un système est la clé de son évolution. Ceci est vrai en particulier pour les systèmes sociaux. Un système est un ensemble qui trouve sa cohérence dans la structure qui unit ses composants et les met en interaction les uns vis-à-vis des autres. Tout système est aussi en interaction avec d'autres systèmes qui constituent son environnement : il est doué d'autonomie et de dépendance. La vie d'un système : sa capacité d'évoluer tout en maintenant son identité, est conditionnée par la pertinence de ses réactions face aux mutations de son environnement.

Ces principes de base sont présentés par le système des organisations et des ensembles sociaux. Edgar Morin<sup>4</sup>, Michel Crozier, Henry Mintzberg, Jacques Meleze<sup>5</sup> nous fournissent des concepts opératoires concernant les échanges qu'une organisation (prenons le terme au sens large) développe avec son environnement, et le pilotage qui doit guider son évolution.

Nous savons que le flux des entrées et des sorties aux frontières d'un système conditionne son identité et sa survie. Subsiste l'ensemble qui s'adapte à son milieu sans se fondre en lui. Les constats répétés à propos des groupes et des organisations valent aussi pour les ensembles sociaux plus vastes. Or, notre époque est marquée par l'ampleur et la rapidité des changements, dans tous les domaines : technologies, économie et idéologies, en particulier, entraînant ce que l'on appelle les "turbulences de l'environnement".

Les conditions actuelles de l'économie et les développements technologiques, écrit Jean Dubois « font une obligation à 80% de la population active de devenir créative »<sup>6</sup> quel que soit son emploi. Chacun est appelé à inventer comportements, procédés de gestion, applications techniques, produits matériels et culturels, relations et éléments d'organisation sociale, inconnus jusqu'alors. « Le couple imprévu-innovation est devenu l'élément majeur des stratégies ». Ce sont l'aptitude à faire face aux événements, la vigueur des réactions, le décroisement des instances de décision et la flexibilité d'une organisation qui constituent son capital le plus précieux.

Sans nous engager avec Jean Dubois dans les pourcentages et dans le radicalisme de son observation, retenons le constat qu'il établit à la suite de Jacques Lesourme<sup>7</sup> : les créateurs viennent de la périphérie, plus que des organes directeurs. Ils disposent de leur imagination et de leur ténacité. Trouvant les failles provoquées dans les situations acquises par les secousses de l'environnement, ils y incrustent leurs projets, contre vents et marées. Ils opèrent avec l'agilité des judokas sans disposer de pouvoirs spéciaux. Tout inventeur réalise ainsi un rêve personnel, ou celui d'une petite équipe. Il trouve

---

4 Edgar MORIN, *La nature de la nature*, Ed. du Seuil, 1977.

5 Jacques MELEZE, *La gestion par les systèmes*, Editions Hommes et Techniques, 1983.

6 Jean DUBOIS, "Champ libre à l'invention", *Revue Responsable*, mars 1986.

7 Jacques LESOURME, *La fin des habitudes*, Seghors, 1985.

ses motivations en marge des projets collectifs. Déviant, il perturbe un ordre établi.

La mise en contact entre les systèmes sociaux et leur environnement se manifeste souvent par des explosions internes. Ainsi en est-il de la contestation lorsqu'elle entrave un fonctionnement institutionnel. Les prises de paroles et les manifestations peuvent déferler au point de faire éclater l'organisation d'une société. En mai 68, la parole s'est mise à courir les rues de Paris et de la France, les systèmes contestés étaient pour reprendre la terminologie de Evans, le "système social informel" (culture, langage, habitudes et réflexes collectifs) et le système institutionnel.

A l'échelle d'une nation, le système institutionnel et le "système social informel" baignent dans un environnement large. C'est le cadre de la planète, avec ses modèles de pensée et d'organisation multiples véhiculés par les médias qui entre en compétition avec le cadre national. La découverte de ces modèles alternatifs éveille des résonances faites de rêves collectifs, d'utopies dynamisantes ou aliénantes, de ressources en friches que les groupes et les individus explorent jusqu'au jour où la pression interne provoque la modification négociée des équilibres acquis ou même fait imploser le système.

En 1968, dans les universités, la jeunesse étudiante française était empoignée par une sorte de folie douce. Expression libre, prises de parole en public, échanges directs avec les passants, provocations de l'ordre et des habitudes établies... Une sorte de violence verbale et gestuelle alliée à une confiance naïve, presque amoureuse, déferlait dans les lieux publics. Le feu était parti de l'Université de Berkeley. Il s'était développé dans plusieurs universités européennes et débordait progressivement les frontières. Ses slogans martelaient l'espace : « Il est interdit d'interdire. Sous les pavés la plage. Métro, boulot, dodo ».

C'était comme une kermesse sans frontière, flirtant avec l'émeute, jusqu'au feu d'artifice de mai 68. Force explosive, elle aurait pu dégénérer en violence aveugle et en révolution brutale si elle avait capté le dynamisme de forces organisées. Elle explosait de toutes façons comme un contre pouvoir riche en propositions multiples, mais s'imposant par la paralysie et la désorganisation de la vie sociale.

Déclenchée par la révolte des étudiants, celle des ouvriers a modifié, elle aussi, le climat social et fait prendre conscience à une multitude de salariés de leur capacité à prendre en charge leurs propres problèmes.

En pleine effervescence, alors que les journaux ne paraissaient plus et que la poste était paralysée par la grève, graffitis et tracts fleurissaient partout. Le bureau régional d'un mouvement auquel j'appartenais parvint à diffuser dans le Nord de la France, un texte voyant dans les événements en cours

un "révélateur". Sans s'attarder à l'analyse de la situation, il mettait les cadres de l'industrie et de l'économie en position de responsabilité.

Lors de sa reprise en main de la rue par le pouvoir politique, le soulagement de la majorité de la population fut grand... Car elle ne voyait pas d'issue constructive à la crise. Rêve de lendemains qui chantent pour les uns, cauchemar pour les autres, le songe se dissipait. Quels changements pouvait produire une telle explosion ? Tout cela était-il un coup pour rien, le temps pour toute une jeunesse de se dévouer avant de rentrer dans le rang ? Ou bien comme on l'avait dit et redit : rien ne pourrait-il plus être comme avant ?

Autrement qu'avant ? Le reflux de la vague de fond laissait en tout cas des empreintes profondes dans la résolution d'un certain nombre de Français : à la passivité sociale devait succéder une participation réelle à tous les pouvoirs : culturel, économique, politique... La liberté d'expression devait mettre au jour des ressources inexploitées, voire étouffées. Dialogue, participation, créativité, nous baignions dans ce bain-là. Pourtant, rien n'était gagné puisqu'aucun changement institutionnel fondamental n'était alors acquis.

Par ailleurs, l'expérience que nous venions de vivre nous livrait de précieux enseignements : plus larges sont les chantiers de la liberté et de l'expression, plus il importe de leur assigner des affectations concrètes. Les acteurs qui s'y révèlent, les réalisateurs qui s'y emploient, ont à déterminer et à poursuivre des objectifs. On peut chanter pour appeler et décrire un nouveau type de vie sociale. C'est un moment irremplaçable. Mais il ne suffit pas de célébrer le changement. Il faut encore l'implanter. De même : les règles du jeu gagnent à être précisées, de sorte que la liberté de l'un ne réduise pas à néant celle de l'autre.

La définition des règles du jeu et la négociation des objectifs ressortent d'un ajustement constant entre l'homéostasie (la continuité et l'équilibre des forces qui constituent le système) et le changement, par adaptation à son environnement.

Le contrôle de l'interface avec l'environnement confère un pouvoir de poids dans une organisation. Des sociologues comme Mintzberg<sup>5</sup> insistent à cet égard sur quelques fonctions-clés, telle celle de certains représentants, agents de l'entreprise. Ils sont aussi détenteurs d'influences externes. Ils collectent les données internes et renvoient à l'extérieur une image de l'entreprise.

Je ne peux parler de l'interface système-environnement sans évoquer le "troisième homme". François Roustang traçait son portrait dès 1966, dans un article qui fit du bruit<sup>8</sup>. Il s'agit de l'homme des évolutions discrètes et décisives, dans le christianisme. Un pied dedans, un pied dehors ? Non, mais plutôt le va et vient permanent à travers les frontières. Le troisième homme

---

8 François ROUSTANG, "Le troisième homme", revue *Christus*, n° 52, 1966.



est un "croyant", membre d'une église, mais prenant des libertés par rapport à ses normes et opérant des tris dans ses croyances. Il est de l'intérieur comme le chrétien traditionnel (ou premier homme) et de l'extérieur comme le païen de l'origine (ou deuxième homme). Il est là, mais il est autre. Membre du groupe mais témoin de l'extérieur, solidaire mais autonome.

Entre le traditionaliste qui se cramponne à l'homéostasie du système et se fige dans l'immobilisme et le transfuge qui abandonnerait le navire avant qu'il ne sombre, un troisième a fait son apparition dans la plupart des ensembles humains.

Celui-ci ne se coupe pas de ses solidarités et de ses groupes d'appartenance et sait bien qu'il est lui-même complice de nombreuses compromissions qui ont la peau dure. S'il n'est pas esclave d'une contre dépendance qui le pousserait à rejeter l'institution en bloc, il se sent pourtant libre de toute dépendance étroite.

Il est plus contestataire par ses réactions spontanées que par une protestation acerbe. Il reste, tout en changeant. Il fait ce que bon lui semble et ce n'est pas de la fantaisie. Il n'attend plus des autorités qu'elles lui donnent des modèles de pensée et d'action. Il ne se révolte plus trop de leur lenteur à évoluer et à regarder les problèmes en face car il a secoué leur joug. Il s'est établi dans le jeu des rouges, a élu domicile (plutôt tente légère que lourde bâtisse) dans les espaces indéterminés (les zones d'incertitude de Crozier) où, prenant des initiatives, il a misé sur sa liberté.

Le troisième homme contribue à donner un autre visage aux communautés qu'il peuple. L'un de ses traits caractéristique est qu'il cherche avec ses semblables à préciser le contenu de ses convictions. La vie relationnelle et la conscience de l'action institutionnelle ont pris le pas chez lui sur bien d'autres valeurs.

Tel est ce marginal en mouvement qui parcourt les "marches" de nos systèmes sociaux et leur prépare de nouveaux équilibres. En lui sont la double conscience de l'extérieur et de l'intérieur, la dissociation et l'engagement, et même cette "troisième position" qui lui permet de représenter la dialectique qui se joue entre son organisation et lui, et lui permet d'agir lucidement.

L'identité marginale du troisième homme est caractérisée par la conscience. Pourtant, il est souvent paisible. Il sait qu'ayant élargi son cadre spatial, il peut accompagner un temps qui travaille avec lui.

Toutes ces hypothèses sur la marginalité, sa relative invisibilité et ses ressources créatives, j'ai déjà eu l'occasion de les rassembler dans une étude

psychosociologique publiée à la *Chronique Sociale*<sup>9</sup> que cet article met largement à contribution.

Marginalité créative, portée par des groupes, issue de ces franges où se recouvrent l'ici et l'ailleurs, et susceptibles de faire bouger les ensembles sociaux...

Ces convictions habitaient sans doute Albert Camus, lorsqu'il écrivit : « je ne pars pas, je veux rester avec vous... J'ai toujours pensé que j'étais étranger dans cette ville et que je n'avais rien à y faire avec vous. Mais maintenant que j'ai vu ce que j'ai vu, je sais que je suis d'ici, que je le veuille ou non. Cette histoire nous concerne tous »<sup>10</sup>

---

9 Louis FEVRE, "Une méthode de recherche spirituelle en groupes à l'épreuve de l'autre !", *Chronique sociale*, 1989.

10 Albert CAMUS, *La peste*, Gallimard, 1947.

## SOMMAIRE

<i>W. Soudan</i> - Introduction . . . . .	5
<i>A. Lévy</i> - La psychosociologie : crise ou renouveau ? . . . . .	9
<i>J. Ardoino</i> - Les postures (ou impostures) respectives du chercheur, de l'expert et du consultant . . . . .	19
<i>J.M. Barbe</i> - Quelle place pour la psychosociologie dans la formation des animateurs sociaux à l'université ? . . . . .	35
<i>Ph. Mazoyer</i> - A propos des jeux de simulation.. . . .	43
<i>R. Sefcick</i> - La psychologie sociale, outil majeur en prévention géronologique . . . . .	49
<i>W. Soudan</i> - Vingt ans après... . . . .	59
<i>M. Bernard</i> - La psychosociologie appliquée au travail social (Michel Lecomte interviewé par Madeleine Bernard) . . . . .	77
<i>L. Fèvre</i> - La marginalité comme facteur de renouvellement social . . . . .	89



## BON DE COMMANDE

à renvoyer à

### CAHIERS D'ETUDES DU C.U.E.E.P.

11, rue Angellier - 59046 Lille Cedex (tél. : 20/52.54.24)

Nos.	F.F.	Nombre d'exemplaires
1. L'éducation populaire en Grèce. Essai d'évaluation, janvier 1984	70	<input type="text"/>
2. Un programme de développement local intégré dans le Bassin Minier du Pas-de-Calais, juin 1984	70	<input type="text"/>
3. La qualification sociale, un nouveau besoin de formation ? juin 1985	70	<input type="text"/>
4. Les missions locales pour l'insertion professionnelle et sociales des jeunes : Une idée neuve ? Un dispositif des années 80 ? octobre 1985	70	<input type="text"/>
5. Les pratiques de formation et les acquis professionnels en licence de sciences de l'éducation, décembre 1985	70	<input type="text"/>
6. Bilan et perspectives de dix années d'utilisation de l'informatique pédagogique au CUEEP, janvier 1986	70	<input type="text"/>
7. Lecture et outil informatique : enjeux pédagogiques, décembre 1986	70	<input type="text"/>
8. Espaces de paroles, espace de choix ? De la communication en collège, septembre 1987	70	<input type="text"/>
9. Recherche-action : Méthodes et stratégies, décembre 1987	70	<input type="text"/>
10. Droit : discours et pratiques des formateurs, avril 1988	70	<input type="text"/>
11. Un essai d'évaluation formative, mai 1988	70	<input type="text"/>
12. A propos d'un outil informatique ouvert : Nanobureautique, mai 1989	70	<input type="text"/>
13. Les publics du DUFA de Lille. 1974-1987, septembre 1989	70	<input type="text"/>
14. Les maux pour le dire. Des mots pour l'écrire, décembre 1989	70	<input type="text"/>
15. L'Action Collective de Formation de Sallaumines, février 1990	70	<input type="text"/>
16. Six stages de préparation à l'emploi renforcé dans l'agglomération lilloise, février 1990	70	<input type="text"/>
17. Psychosociologie : crise ou renouveau ?, mai 1990	70	<input type="text"/>
 Abonnement valable pour six livraisons, prenant cours à partir du no. ....	 300	 <input type="text"/>

Veuillez préciser :

- votre nom et adresse complète
- le numéro à partir duquel vous souhaitez voir prendre cours votre abonnement.

Veuillez joindre à votre commande, un chèque libellé au nom du C.U.E.E.P.

Par commande groupée de six exemplaires au moins, le prix est de 300 FF.



**A paraître très prochainement  
aux Editions Contradictions**

**L'incontournable relation**  
**FORMATION ET DROIT**

**par André Tarby**

**Thèse de doctorat en Sciences de l'Education  
sous la direction de Paul Demunter**

**Prix officiel 150 FF l'exemplaire**

**En souscription jusqu'au 15 octobre 1990  
au prix de 90 FF**

**Chèque libellé au nom du CUEEP  
à envoyer au CUEEP, 11 rue Auguste Angellier - 59046 LILLE Cedex**





**C.U.E.E.P. : Centre Université. Economie d'Education Permanente.**  
**U.S.T.L. : Université des Sciences et Techniques de Lille. Flandres. Artois.**

Une étude du laboratoire de recherche Trigone : Formation, technologies nouvelles et développement.

Toute correspondance est à envoyer aux : Cahiers d'études du C.U.E.E.P.  
9 et 11 rue Angellier 59046 Lille Cedex Tél. : 20 52 54 24