

# Éléments pour un repérage de la spécificité de l'intervention psychosociologique<sup>1</sup>

**Florence GIUST-DESPRAIRIES, Professeur. Université Paris 7  
Présidente du Centre International de Recherche de Formation et d'Intervention  
+ psychosociologiques (CIRFIP)**

La psychosociologie s'est établie comme pratique réfléchie du processus de changement social. Le psychosociologue réalise des interventions dans un processus de collaboration se traduisant par l'accompagnement des acteurs sociaux dans l'organisation du travail, l'élucidation des rapports de pouvoir et le traitement des conflits et des problèmes dans le cadre de situations sociales.

## **Une démarche d'intervention sociale basée sur la co-construction du sens**

L'engagement sur la voie coopérative et du côté des valeurs démocratiques correspond aussi, pour les psychosociologues, à une conception de l'intervention comme praxis, c'est-à-dire comme action dans laquelle les demandeurs sont considérés comme des sujets autonomes, agents essentiels de leur évolution.

Le champ d'action est précis et limité. Il est celui des groupes (spontanés ou durables), des organisations (naissantes ou installées), autrement dit de tous les ensembles concrets dans lesquels est pris l'individu et qui médient sa vie personnelle à la collectivité.

La démarche compréhensive et élaborative est privilégiée comme sur la démarche explicative comme voie d'élucidation de l'expérience des sujets en situation, pris dans des enjeux et des logiques organisationnels, socio-économiquement situés.

## **L'intervention psychosociologique répond à une demande de sens et d'efficacité**

La demande adressée au psychosociologue, qui arrive d'ailleurs souvent en dernier recours, après des tentatives d'autorégulation et des appels à expertise, est une demande de compréhension, de résolution ou de régulation concernant des dysfonctionnements, des conflits paralysants, des crises dans des groupes perturbés dans leurs repères et dans leur possibilité de coopération au sein d'organisations.

L'intervention psychosociologique s'exerce ainsi sur un terrain concret confronté à un problème d'action et de relations à un moment où les problèmes surviennent et pendant le processus de leur élaboration et de leur traitement. L'analyse est ainsi *un acheminement progressif du sens* des constructions sociales et affectives qui donnent sens aux pratiques et aux conduites et ce faisant permet un investissement renouvelé de l'acte professionnel.

Deux positions concernent son action :

d'un côté, la volonté explicite d'une action délibérée qui s'exprime par l'engagement du psychosociologue dans des pratiques d'aide à la formulation de projets, d'aide à la prise de décision, dans un but d'accompagnement à la résolution des problèmes avec un intérêt porté à une certaine manière de résoudre les problèmes qui se caractérise par l'implication des acteurs dans les objectifs et les processus de changement et l'analyse en intériorité des questions qui se posent.

de l'autre, une approche exclusivement clinique qui privilégie la construction du sens et l'accroissement, par les acteurs sociaux, de la connaissance des logiques, mécanismes, processus dans lesquels ils sont pris et de la façon dont ils en sont partie prenante.

## **Une approche de la complexité de l'expérience des sujets en situation sociale**

---

<sup>1</sup> Pour un approfondissement des enjeux de l'orientation psychosociologique française confère " éléments pour une problématique historique de la psychosociologie en France " in Florence Giust-desprairies *Le désir de penser*, Paris, Téraèdre, 2005.

C'est le lien social instable, varié, se faisant et se défaisant, se régulant et se dérégulant, créant de l'ordre et du désordre qui se donne à travailler dans l'intervention psychosociologique par et pour des sujets, ayant des rôles sociaux à tenir, pris dans leurs déterminations et leurs possibilités de changement.

L'intervention prend en compte, aussi bien sur le plan pratique que théorique, un ensemble de significations aux différents niveaux : individuel, groupal, organisationnel, institutionnel, sociétal, que traversent et croisent les systèmes culturels, symboliques, imaginaires, fonctionnels. Ces composantes qui fournissent des contenus à intérioriser, des normes et des modèles de conduite, apparaissent dans leur hétérogénéité comme dans leur faculté à se combiner. Le dégagement des processus est cette mise à jour des articulations propres aux sujets et à leur expérience, considérée dans sa temporalité propre et contextualisée.

### **Une conception du changement comme processus**

L'action volontariste d'une contribution au changement n'est pas pensée comme état-but déjà anticipé mais s'affirme comme processus de ce qui émerge et se forme dans la situation d'intervention.

Le changement est considéré comme altération, subjective et intersubjective, touchant les représentations, les positions, les conduites des acteurs sociaux considérés pas seulement comme des acteurs mais comme des sujets traversés par des conflits conscients et inconscients.

Cette centration sur la subjectivité des acteurs sociaux se caractérise par une attention portée à la relation qu'entretiennent les acteurs sociaux aux questions qu'ils se posent et à l'examen des problèmes en intériorité, c'est à dire aux significations qu'ils prennent pour eux, y compris à leur insu. Significations qui président à leur manière de se disposer dans les situations. Ce travail de dévoilement ne se limite pas à l'analyse des processus observés dans le fonctionnement des organisations, mais s'étend aux processus transférentiels : transfert sur le psychosociologue (ce qui des relations vécues dans l'organisation est déplacé, projeté sur l'intervenant) mais aussi transfert latéraux (sur les autres acteurs sociaux) et transfert institutionnel (ce qui des enjeux vécus dans l'organisation vient s'actualiser dans l'espace d'intervention). Du sens est à découvrir et surtout à construire dans cet espace-temps de l'intervention qui vient questionner les identités individuelles et collectives à travers les identifications et les modes d'investissements de l'organisation.

L'objectif de l'intervention est d'amener les acteurs sociaux à repenser leur action et à leur permettre d'envisager les changements qu'ils souhaitent par :

- l'accès à une meilleure compréhension des registres intriqués qui interfèrent et qui font l'objet de méconnaissance ou de confusion,
- l'élaboration de l'expérience et des conflits, resitués dans le contexte de leur apparition et examinés à travers les modalités de traitement des réalités professionnelles.

### **Une conception du système, des objets et du processus**

#### **Le système compris comme dynamique entre des instances et des relations.**

C'est d'abord un contexte, une histoire qui donnent une spécificité à l'organisation et tiennent à des éléments structurels institués. L'intervention nécessite, en effet, de comprendre le système en place et le lien que ce système entretient avec son environnement. Mais cette connaissance du système n'est jamais donnée d'emblée. Son accès suppose une démarche active du consultant à travers son questionnement et son référentiel psychosocial qui dépassent les rationalités qui lui sont données par les acteurs de l'organisation.

Dans l'approche psychosociologique, le système est en effet appréhendé comme construction des différents acteurs, au travers des clivages ou des conflits entre les activités, entre les finalités, entre pensée et action, entre catégories de problèmes etc...Il est envisagé comme système "habité" et non seulement réductible à des structures objectivées.

Le système est aussi envisagé comme la rencontre entre deux systèmes : le système client et le système intervenant (les consultants interviennent souvent à deux). Cette rencontre est partie intégrante du processus d'analyse où sont examinés les effets de résonance entre les implications des deux systèmes.

Dans son souci d'aider à faire en sorte que l'organisation continue à rester un espace possible pour une certaine réalisation de soi comme professionnel, le psychosociologue n'envisage pas l'organisation comme un organisme mais dans sa dynamique comme action de s'organiser, plus sensible aux unités intermédiaires (individus, groupes) qu'à l'ensemble. Il ne travaille pas tant sur l'organigramme, bien que celui-ci fasse partie des productions à examiner, que sur les structures (psychiques, sociales) comprises comme systèmes dynamiques entre des instances et des rapports qui peuvent évoluer et sur les systèmes d'inter-relations entre les différents acteurs placés différemment dans l'organisation.

A partir d'une conception de l'identité individuelle et collective comme processus de liaison/déliasion, le psychosociologue investit les agencements comme aléatoires, provisoires ; l'intervention comme questionnement

reconduit. Cette conception de l'identité s'oppose à celle qui préside à une représentation de l'organisation comme ensemble nécessairement stable ou devant trouver sa stabilité.

### **La rencontre produit l'objet**

L'objet de l'intervention est ce sur quoi travaille le consultant psychosociologue qui distingue deux registres :

L'objet tel qu'il se donne à voir : préoccupations exprimées, problèmes soulevés avec leur charge affective et significative ; demandes adressées explicitement ou implicitement ;

relations entretenues avec les problèmes posés, domaines évoqués ...

Cet objet renvoie au sujet de la demande mais ne se confond pas avec elle.

Cette appréhension de la situation telle que subjectivement vécue par les acteurs de l'organisation permet la construction d'un objet de travail (ce qui est formulé comme devenant le travail de l'intervention). Celui-ci n'est jamais donné d'emblée, il est co-construit par les demandeurs et les intervenants à partir de l'analyse faite par les intervenants de la demande et des préoccupations exprimées. L'objet de travail peut se modifier pendant l'intervention, en fonction d'une élucidation progressive des problèmes et des enjeux.

Parce qu'il accorde une attention toute particulière à ce qui se joue dans l'intervention avec lui et au processus d'actualisation, le psychosociologue clinicien s'attache à repérer ce qui dans la rencontre produit l'objet. C'est en ce sens que l'objet de l'intervention est ce qui prend forme et sens dans la relation, à partir d'une demande adressée et selon la co-construction que fait l'intervenant avec les acteurs concernés de ce qui lui est proposé.

Ainsi cet objet travaillé n'est pas l'objet pris comme tel dans la formulation de la commande ou de la demande mais renvoie à un objet sous-jacent : le malaise, les conflits, les crises, les liens de coopérations, les phénomènes de groupe, les liaisons intergroupes, ...

En ce sens les objets de la psychosociologie sont des objets relativement stables, ce qui varie ce sont les modalités spécifiques de la demande et leur contextualisation (professionnelle, géographique, locale...).

Par ailleurs, l'objet qu'il est possible de nommer transpécifique, parce qu'il concerne les références théoriques mais aussi les valeurs, concerne l'autonomie comme finalité. Le psychosociologue travaille la tension entre cette autonomie visée par lui et le poids des différentes déterminations psychiques, sociales, institutionnelles. Son objectif est de permettre aux individus et aux groupes qu'il accompagne, de récupérer de la marge de manœuvre, de se sentir moins pris dans un destin que dans une histoire à laquelle ils participent.

L'autonomie, l'émancipation comme visée ou comme utopie le font investir son action dans une démarche de lutte contre des formes d'instrumentalisation et de domination. L'Homme remis au centre, comme projet, amène le psychosociologue clinicien à centrer ses dispositifs d'intervention sur l'analyse des logiques sociales, examinées dans leur intériorisation et sur les effets de cette intériorisation dans l'instauration et la perpétuation des systèmes d'emprise.

**Le processus concerne ce qui advient dans le cours de l'intervention**, ce qui fait événement, la manière dont les significations adviennent à travers ce qui se passe, et les conditions de cette émergence.

Prendre en compte le processus, c'est aussi tenir compte de ce qui précède l'intervention. L'intervenant entre dans une histoire, un contexte qui existaient avant lui et les effets produits par son intervention sont à comprendre dans cette histoire et ce contexte. Les logiques et significations de l'organisation se révèlent petit à petit, au cours de l'intervention (car elles sont en partie méconnues, déniées ou refoulées...).

### **Une conception de la temporalité**

L'unité de temps et d'espace qui se présente au consultant donne une forme à une autre temporalité à la reconnaissance de laquelle s'emploie l'intervention en tension avec les logiques de l'organisation. C'est, en effet, d'un autre temps dont les personnes ont besoin pour élaborer leur expérience, pour faire sens sur ce qui se passe. Le psychosociologue convie à un temps processuel en rupture avec la temporalité chronologique (temps, de l'horloge, qui marque des étapes, temps programmé des séquences de travail) de l'organisation ; il ouvre un espace pour approcher le temps vécu qui peut donner lieu à des éprouvés très différents (vécu d'un arrêt du temps ou d'une accélération diabolique par exemple).

Le dispositif se construit le plus souvent dans cette tension entre le temps accordé par l'organisation et le temps nécessaire à l'élaboration, à la construction du sens. Demander davantage de temps c'est souvent demander une autre façon de concevoir le temps.

### **Créer des espaces de transition**

Enfin, dans son attachement à créer des espaces de transition, des espaces de jeu, pour faire advenir du sens et de la mobilité, le psychosociologue s'interroge, dans sa pratique, sur le pourquoi cette chose-là plutôt qu'une autre, questionnant les constructions sociales, les croyances, les adhésions, les allant de soi, leurs avatars et leur nécessité.

### ***Bibliographie sélective***

- Gilles Arnaud, psychanalyse et organisations, Armand Colin, 2004,  
J. Barus-Michel, le sujet social, DUNOD, 1987  
J. Barus-Michel, le pouvoir : mythe et réalité, KLINCKSIECK, 1991  
J. Dubost, l'intervention psychosociologique, PUF, 1987  
E. Enriquez, L'organisation en analyse, PUF, 1992  
F. Giust-Desprairies, L'imaginaire collectif, Erès 2004  
F. Giust-Desprairies, le désir de penser, Téraèdre, 2005  
A. Lévy, Sciences cliniques et organisations sociales, PUF, 1997