

CIRFIP- Café Psychosocio
CR 52. 11.08.16

Le prochain Café Psychosocio aura lieu le 14 octobre de 14h30 à 16h30 au **Café les Cent Kilos**, 2 rue Folie Méricourt, 75011 Paris (Tél. : 09 82 22 82 09), Metro Saint Ambroise

Les **sujets suivants** ont été proposés et c'est le sujet « c) » qui a été choisi par consensus :

- a. Jusqu'où va l'implication ?
- b. La multi-intervention dans une même société (par un même cabinet)
- c. Comment le métier s'exerce et se transmet ?

Une présentation chronologique d'un parcours professionnel en guise d'entrée en matière

Aloïs est dynamicien de groupe ; un métier prestigieux : c'est celui qui comprend tout à ce qu'il se passe et qui parle de façon bizarre ! Il débute il y a 40 ans, avec une formation en psychologie sociale, et parallèlement, avec le même prof, six années de formation en dynamique de groupe, psychanalytique et lewinienne. Pour sortir de la formation à des objets sociaux relationnels (animer une réunion, etc.), il fait un pas de plus pour entrer dans les organisations : des personnes en formation lui demandent de venir voir comment ça se passe chez eux. A l'époque, il était bienvenu pour l'entreprise d'avoir son psychosociologue, dans une logique de développement ; cela passait par le développement des capacités de coopération collective. Est-ce que l'intelligence collective est le *rebirth* de quelque chose de plus ancien ? Et avec quelle transformation ?

Dans les années 80, Aloïs fonde, avec sa compagne Electra (« la plus grande et la plus belle psychosociologue qu'il connaisse » confie-t-il), un cabinet d'intervention psychosociologique (nommé ici *PJ*) pour le milieu de l'industrie. Ils auront de très grandes entreprises pour clients pendant un quart de siècle, avec de multi-interventions dans une même entreprise. A l'époque, il y a de l'argent et les Business schools n'ont pas l'impact d'aujourd'hui. Toute intervention se faisait alors en groupe, avec une invention incessante de méthodologie (en bon lewiniens) : le couple ressent alors le besoin de l'approche interindividuelle. Il considère alors qu'il ne peut alors faire l'économie d'une longue séquence psychothérapeutique personnelle ; le choix pour la systémie s'explique par le contexte liégeois. Puis, pour faire le compte de son activité après 15 ans de pratique professionnelle, Aloïs rédige un doctorat « *Management de projet et entreprise apprenante* ». A l'époque nous animions des projets transverses : « espaces de comportement et de décision », « de délibération », des espaces qui dépassent les clivages hiérarchique ou fonctionnels. C'était assez révolutionnaire dans le contexte de la fin des années 80, en Belgique.

La question qui habite Aloïs : comment organiser le compagnonnage ?

Quel système de compagnonnage bâtir au sein de nos organisations pour transmettre notre métier d'intervenant psychosociologue ?

Tout psychosociologue qu'on soit, nous développons une vision arrogante de la psychosociologie en superposant une série de contraintes, de passages obligés du psychosociologue. Un discours qui fait fuir les jeunes ! On voudrait faire autrement. En 35 ans de pratique, trois expériences de deux ans de salariat à temps plein avec des jeunes : avec le sentiment de n'y être pas très bien arrivé. Deux ont été formés ; le troisième est parti en exprimant son sentiment d'être assisté. A ce jour, le cabinet PJ est composé de 7 praticiens, avec différents métiers. Le cabinet comprend un studio de montage vidéo. Aloïs est professeur d'université à plein temps et assure 60 jours d'intervention par an ; Electra assure 180-200 jours/an ; il est temps de lever le pied et de passer la main.

Quel profil recruter, un diplômé en sciences humaines ou n'importe quelle personne qui a reçu une formation ?... Mais quelle formation (1 an d'analyse transactionnelle seulement, cela fait des dégâts !). La psychanalyse apparaît comme une démarche nécessaire, ce qui n'est pas une évidence pour les jeunes psychologues. Le prérequis est très difficile à définir sans être injuste ou excessif.

Aloïs n'est pas non plus satisfait des résultats de la formation qu'il assure en tant qu'enseignant : l'exigence que les étudiants ont de leur travail renvoie à des personnes qui se sont arrêtées en chemin, considérant ce à quoi elles doivent faire face.

Le contexte belge actuel

En Belgique, toute entreprise est soumise à l'obligation d'avoir affaire à un psychologue pour la prévention des RPS ; le plus souvent un psychologue avec une formation en psychosociologie de 400 heures et un supplément RPS. Les cabinets de consultants tendent à définir le développement à la place de l'entreprise. Alors l'objet de ce cabinet s'est déplacé vers les entreprises en conflit, en rajoutant une couche de compréhension en psychopathologie, dans un contexte qui y est défavorable puisque prédomine une méfiance à l'égard de la psychopathologie. Au début des années 90, les conditions de travail se durcissent et l'attente se développe pour le coaching. Le face-to-face devient la règle et l'approche cognitivo-comportementaliste domine ; le groupe n'est plus l'instrument de travail.

En termes de formation diplômante, est-elle plus qualitative en Belgique qu'en France ?

Aloïs s'est formé auprès de Pierre De Visscher, dans un centre de dynamique des groupes et d'analyse institutionnelle : une formation longue et couteuse (4 ans devenus 6 !), y compris sur le plan psychique (« quand on sortait de l'essoreuse, ça allait ! »).

La Belgique abrite un creuset favorable à la systémie :

- L'Institut Gregory Beteson dispense une bonne formation à la systémie (Jean-Hugues Gutzeral)
- L'école liégeoise de Thérapie familiale
- L'école hamilton (hypnose)
- Mony Alkaïm

Un premier exemple d'intégration ratée !

Le cabinet PJ avait obtenu un contrat de formation de 90 caissières : 90 groupes de 10, en 2 x 2 jours. La formation classique consistait en l'affirmation de quelques règles de politesse (Bonjour, merci). Le cabinet PJ propose à chaque caissière de faire un reportage sur son travail ; chacune dispose d'un appareil-photo pour répondre à la question suivante : « c'est quoi la qualité dans votre travail ? ». Le « Journal d'un tiroir-caisse » restitue ce travail de 90 caissières.

Duquel on apprendra qu'une femme sur deux est abusée dans sa vie personnelle ; une situation particulière qui aurait pu être travaillée en face-to-face, quand le choix était celui du groupe, alors même que la situation groupale était génératrice d'angoisse pour ces femmes.

Le jeune professionnel recruté trois ans auparavant par le cabinet DJ a fait l'erreur d'aller en boîte de nuit avec certaines caissières... Depuis, il est devenu un spécialiste du trauma et est appelé dans les entreprises en cas de grand traumatisme ; il sait faire un travail de première ligne.

Autres expériences d'intégration...

A partir d'un contrat avec une société de ramassage de poubelles, le cabinet PJ a de nouveau recruté un jeune psychologue. Une fois ce contrat terminé, ce jeune n'a pas su mobiliser de nouveaux contrats, certainement faute d'avoir été suffisamment accompagné par Aloïs et ses collègues.

Une autre tentative avec « un petit génie de l'animation de groupe », en doublon avec Aloïs pendant deux ans. Ce jeune professionnel a trouvé le métier dur ; il s'est construit un voilier et fait le tour du monde !

Enfin, un jeune, au cabinet PJ depuis trois ans, avec 120 jours/an, assume la précarité de la position. Comment consolider son parcours au sein du cabinet ?

Comment prendre place au sein d'une équipe ?

Très intéressé par ces quatre exemples de compagnonnage, Baptiste interpelle Aloïs : « aviez-vous créé au sein de votre cabinet un dispositif pour parler du travail en train de se faire ? » ; et « comment prendre place aux côtés de la plus grande psychosociologue du monde, alors que vous vous considérez vous-même très fort (RIRES) ». Aloïs estime que c'est effectivement un couple intenable car

beaucoup trop uni et chaotique à la fois ; parmi les mesures prises pour prendre de l'espace, un deuxième couple est entré, mais celui-ci assure plutôt de la formation pour adultes, ce qui a un impact limité sur le cœur de métier du cabinet. Le jeune qui est prêt à prendre le relai a travaillé des milliers d'heures sur le terrain avec Electra, en étant rétribué. A savoir que chaque membre du cabinet est rétribué au même tarif. Il y a un espace après le travail pour discuter du métier ; c'est plus facile de discuter du métier quand on l'a fait ensemble.

Une nouvelle jeune femme a rejoint le cabinet (double parcours ARIP et RISC : un parfait mélange des frères ennemis !) ; elle est intervenante psychosociologue. Aloïs précise : « nous échangeons ensemble ; elle peut me remettre les yeux en face des trous alors que j'ai 60 ans et qu'elle n'en a pas 30 ». Lors de la dernière journée du RISC, Aloïs a exprimé son besoin de rencontre avec des professionnels qui gagnent leur vie en intervention longue durée.

Quelques échos au témoignage d'Aloïs

Claire a une double formation à la dimension de groupe et à son animation. Elle interroge ce qui se joue dans la dimension de groupe, à savoir la question du désir : porter un désir est plus que la formation théorique. Il y a quelque chose de soi qui s'anime à aller chercher, pour ensuite transmettre. Cette appropriation subjective peut être inhibée par le groupe. Un lieu où le professionnel prend sa place, un autre où le même mouvement n'est pas possible. Qu'est-ce que je suis allée chercher ? Quelque chose de moi, un désir qui se joue dans le lien à la personne qui me transmet et à l'extérieur. Il s'agit de défiger ce qui l'est ; il y a un passage interindividuel vers la créativité là où la créativité est inhibée.

Nestor interpelle sur ce qui est fait de la psychosociologie... le groupe est un objet en lui-même. Il s'agit de construire une transmission dans une organisation avec deux cofondateurs : un cadre pour développer sa propre liberté d'intervention, soutenue par des débats contradictoires entre pairs. Il est plus complexe de créer un espace personnel dans une organisation marquée par une relation de séduction très forte au sein du couple fondateur.

Pascal interpelle Aloïs au sujet de son origine sociale en se référant à De Gaulejac.

Joanne questionne ce qui est transmis et comment cela est transmis. Si chaque intervenant amène ses propres marchés, s'il y a coconstruction de la réponse à des marchés, il y a alors possibilité de transmission : un esprit d'entreprise transparait, autant de marqueurs de l'identité de l'organisation.

Baptiste s'interroge à propos de ce qui peut éclairer notre difficulté contemporaine à transmettre ? Ce n'est pas seulement du fait que nous exerçons un métier de haute précision, avec une culture du travail de haute qualité, car nous ne sommes pas les seuls, le compagnonnage en témoigne. Toute société est organisée pour transmettre ce qu'elle sait, qu'est ce qui fait qu'il y a une telle rupture ? Pourquoi ce n'est pas plus évident alors que l'humanité n'a eu de cesse de transmettre !

Autre réflexion que le témoignage d'Aloïs inspire à Baptiste : avec la réforme de la FP, que peut la formation dans des contextes où l'enjeu de performance des entreprises est crucial, comment rendre le travail apprenant ? Quelle technicité des modes d'apprentissage développer ? Aloïs a témoigné de dialogue entre des identités professionnelles pour retrouver subjectivité au travail et conflictualité du travail.

Patricia pose l'hypothèse d'une évolution sociale. Kaës évoque une perte de rituel de la transmission. Qu'est-ce qu'on transmet ? Il y a aussi une transmission psychique. Aujourd'hui le cadre est attaqué, on est dans une société sans sujet. Aloïs a contribué à une forme libre et créative de transmission sociale. Dans le cabinet fondé par Patricia, une école de formation à l'intervention a été réalisée.

Joanne interpelle Aloïs : pourquoi voulez-vous transmettre : pour que l'entreprise perdure ? Quelle construction collective de quelle identité de structure ? Joanne souhaite témoigner de son expérience de transmission chez les Compagnons, auprès desquels elle est en stage. Le processus pédagogique rend intrinsèque la transmission. Quand le jeune demande à entrer, il a le devoir de transmettre :

savoir, savoir-faire et le savoir utile sont conjugués. Les « gâches » (les missions) sont un processus de transmission. Quand celui qui est itinérant, pour 5 ans, arrive dans une ville, il prend une gâche : il intègre des cours du soir, s'occupe de sorties, anime un groupe métier, etc. Chaque étape de compagnonnage comprend une gâche, y compris pour le prévôt (après 8 ans, c'est celui qui dirige un établissement) ; responsable de formation est aussi une gâche pour un compagnon. La gâche intègre le devoir de transmettre.

Claire suggère une possible opposition entre transmission et désir.

Du côté de la transmission, la transe : trans. C'est la répétition du même ? c'est avoir des éléments de théorie pour une accroche de départ à partir de laquelle développer une créativité ?

Au café psychosocio, il y a transmission, chacun peut se situer, situer l'autre, ses références : je m'y reconnais, je n'y avais pas pensé, je ne me reconnais pas...

Magali questionne le changement de métier au fil des années, y compris en restant au même poste : quelle transmission dans un tel contexte ? Il est difficile de penser ce changement, comment il s'effectue. La situation change dans le fil de l'intervention et le travail n'est plus le même entre les années 80 et les années 90.

Réflexions sur la séance

Aloïs remercie le groupe. Se penser dans des espaces différents aide à survivre dans certains espaces. Il a souhaité ne pas réagir aux interpellations : il est en accord avec de nombreux principes énoncés ici, mais la réalité de la vie en entreprise est complexe et le maintien de la pureté du cadre y est peu envisageable. Ce qu'on transmet est en fait embrouillé, confus... Il y a un travail personnel à élaborer sur ce que l'on a envie de transmettre et ce qu'on transmet vraiment !

C'est un métier de combat, au sens propre du terme. Aloïs estime s'être construit comme un combattant. Le radicalisme s'oppose à la commune humanité : il est essentiel de s'autoriser à penser radicalement, ce qui est différent d'agir radicalement avec les autres. Il s'agit plutôt pour lui d'aider les autres à construire leur pensée radicalement.

Aloïs a passé 10 ans à l'équivalent belge de la LCR, une école de pensée de rigueur et d'intelligence. C'est un mode de combat élitiste, qui vise à fabriquer des élites chez le peuple, comme le faisait sa mère institutrice.

Il y a une dilution de l'effort entre des mouvements différents (Centre de dynamique de groupe et d'analyse institutionnelle, CIRFIP, ARIP, RISC, etc.) : il y aurait sans doute des modalités à trouver d'alliance et de coalition.

Un participant rêve d'espaces de transmission.

Baptiste s'interroge sur une question de méthodologie du café psychosocio. Dans le processus : présentation de l'exposant puis formulation de sa question, tour de questions de clarification, puis tour de prise de paroles assez aléatoire. Dans ce tour de table, il y a différentes postures. Or, il y a potentiellement une certaine violence à exprimer un point de vue sur quelque chose qui a été exposé et dans laquelle la personne est engagée. Un repère : être engagé dans sa question. Qu'est-ce que la question de l'exposant met en question chez moi dans ma propre pratique ?

Une très belle expérience qui révélait ce qu'un autre participant ressentait, sans se l'être formulé.

Bibliographie

- René Kaës, 2012 - *Le malêtre*, Paris, Dunod.

Coups de cœur et annonces

- Publication des convivialistes : « *Les éléments du convivialisme* » ; et week-end pour un projet alternatif, les 24 et 25 juin au Théâtre de la tempête.
- Le film « *Julietta* »
- La fin de la Nuit Debout ?!
- La chaire de la complexité d'Edgard Morin et le Mooc Essec
- « Crises » de Florence Giust-Desprairies ; et notamment sa troisième partie sur la psychosociologie clinique
- Conférence sur le cadre néolibéral de JF Dardot et Laval
- Yanis Varoufakis « *Les faibles subissent-ils ce qu'ils doivent ?* »
- Edgard Morin « *Pour une crisologie* »
- « *Le cauchemar qui n'en finit pas* »
- Les économistes atterrés
- Le film « *Merci Patron* »

Le compte rendu du café psychosocio du 17 septembre vous sera envoyé très bientôt



« le Café Psychosocio un espace ouvert sur la cité »