

## Une conception de l'ingénierie sociale

(Ce texte est extrait de mon mémoire DEIS *Participation et handicap : Concevoir une contribution effective des personnes à la vie et au fonctionnement d'un service d'aide à domicile.*)

« Ne vous laissez pas fourvoyer par l'idée selon laquelle tout ce qui a été accompli dans le domaine des études est achevé, porté à la perfection, et ne laisse plus rien à désirer. C'est un faux lieu commun, répandu par des intellectuels à l'âme pusillanime. *Le monde, en effet, est encore jeune.* »

Giambattista Vico, *De mente heroica*, 1732

« A l'intersection des domaines politique et technique<sup>1</sup> », l'ingénierie sociale, entendue comme activité d'analyse et de développement, peut être soumise à multiples déclinaisons. Les parcours professionnel et de formation de l'intervenant la pratiquant, l'environnement professionnel dans lequel il évolue, ou encore sa conception du monde en général et de la politique en particulier<sup>2</sup>, sont autant d'éléments influençant ses pensées, modes d'action et postures, et donc sa vision et sa mise en œuvre de l'ingénierie sociale. C'est pourquoi il me semble important, en ce début de mémoire de recherche, de préciser ma propre conception de ce type d'intervention, conception définie à ce jour et nullement figée.

### Des modèles types d'expertise de l'intervention sociale

A partir d'une étude des formations préparant au Diplôme d'Etat en ingénierie sociale, réalisée dans le cadre d'une recherche doctorale en sociologie, J.C. Barbant<sup>3</sup> a pu mettre en évidence quatre modèles types d'expertise de l'intervention sociale, renvoyant chacun à des visées politique et technique, des conceptions théorique et méthodologique, un imaginaire dominant et des postures, éthique et en acte, singulières et différentes (voir en annexe une présentation synthétique des quatre modèles) :

---

<sup>1</sup> Référentiel professionnel du DEIS, annexe 1 de l'Arrêté du 2 août 2006 relatif au diplôme d'Etat d'ingénierie sociale.

<sup>2</sup> Résultats d'une enquête menée en 2<sup>ème</sup> année par ma promotion auprès de professionnels dans le cadre d'un module de professionnalisation.

<sup>3</sup> Jean-Christophe Barbant, docteur en sociologie, est chercheur associé au GEPECS (Groupe d'étude pour l'Europe des cultures et des solidarités) de l'université Paris Descartes.

- ✓ Le modèle du développement social : dans ce modèle, avec des méthodes de travail en réseaux et en partenariat, est recherché un redéploiement des dynamiques d'acteurs en vue de leur (re)mobilisation autour d'une situation problématique.
- ✓ Le modèle de l'ingénierie et de la gestion du social : ce modèle correspond à la recherche de réponses aux besoins d'une institution, aux niveaux interne et externe, en matière d'accompagnement de projets, de réalisation de diagnostics, de schémas, de renouvellement des modes de gouvernance et de gestion, d'évaluation, d'accompagnement des évolutions nécessaires à une adaptation à son environnement.
- ✓ Le modèle de la connaissance du social et de ses publics : dans ce modèle est recherché d'abord la production et l'appropriation de connaissances afin d'apporter, dans un contexte complexe et grâce à une mise à distance des représentations et des idéologies, un éclairage partagé en vue de décisions à arrêter.
- ✓ Le modèle du changement social : ici, les conditions de la transformation sociale sont privilégiées, à travers un travail sur les tensions des - et entre les - acteurs, une mobilisation des savoirs théoriques et d'action, et une recherche de leviers tant économiques que politiques, culturels et sociaux<sup>4</sup>.

C'est de ce dernier modèle dont je me sens le plus proche actuellement. Bien entendu, il ne s'agit ni d'exclure, ni de disqualifier les autres modèles, chacun pouvant avoir sa pertinence selon les situations à traiter. D'ailleurs, ces modèles étant des idéaux-types, les frontières qui les délimitent ne sont, en réalité, pas aussi imperméables et certaines de leurs caractéristiques peuvent être transférées d'un modèle à un autre. Ils sont donc à aborder sous l'angle de la complémentarité plus que de l'opposition. Du reste, ne dépendront-ils pas aussi en partie de l'objet d'intervention d'ingénierie sociale ? Cette dernière n'est pas une mais multiple et peut être mobilisée par différents commanditaires pour de diverses fins : diagnostic de territoire, évaluation de dispositif, régulation d'offres de service, aide à la décision, développement de projet, etc. Il n'en reste pas moins qu'au regard de mon parcours, je tends plutôt à me reconnaître, à ce jour, dans le modèle du changement social. Rapidement, J.C. Barbant le décrit comme suit :

- ✓ une visée politique principale de promotion du changement, de la transformation sociale ;
- ✓ une visée technique de conception de nouvelles implications dans les dynamiques sociales ;
- ✓ des visées éthiques de réaffirmation de la place de l'être humain dans l'intervention sociale, de dépassement des déterminismes sociaux par l'articulation entre ressources et dynamiques d'acteurs, et de réflexion sur la place des populations dans la décision publique ;
- ✓ une prise en compte de la complexité des environnements et des logiques d'acteurs ;
- ✓ une posture professionnelle de « praticien-réflexif<sup>5</sup> » ;

---

<sup>4</sup> BARBANT Jean-Christophe, *Sociologie de l'expertise de l'intervention sociale : modèles et éthiques de l'ingénierie dans le champ social*, L'Harmattan, 2011.

<sup>5</sup> « (...), c'est-à-dire des praticiens capables de délibérer sur leurs propres pratiques, de les objectiver, de les partager, de les améliorer et d'introduire des innovations susceptibles d'accroître leur efficacité. », PAQUAY Léopold, SIROTA Régine, in « Le praticien réflexif : la diffusion d'un modèle de formation », *Recherche et formation pour les professions de l'éducation*, n°36, Institut national de recherche pédagogique (INRP), 2001, p.5.

- ✓ une approche ouverte, hybride et pluridisciplinaire des pratiques et des références théoriques à mobiliser.

### Ingénierie sociale, justice sociale et participation

Cette description d'un modèle d'expertise de l'intervention rejoint sur bien des points ce qui fonde aujourd'hui mon identité professionnelle, que j'entends comme un construit réactualisable résultant de mes implications, de mes engagements - tant personnels que professionnels - et de mes valeurs, passées au filtre des situations rencontrées. En premier point, l'ingénierie sociale comme pratique d'accompagnement de transformations sociales me semble pouvoir aller de pair avec un souci de recherche de plus de *justice sociale*, ce qui pourrait constituer à mon sens sa visée ultime, synonyme d'amélioration des conditions d'existence des populations ciblées par les interventions. Si l'on entend, à l'instar de la philosophe américaine Nancy Fraser, la justice sociale comme intégration harmonieuse des deux dimensions qui la constitue, à savoir une dimension de redistribution et une autre de reconnaissance<sup>6</sup>, l'ingénierie sociale, dans sa déclinaison pratique, doit elle aussi se préoccuper de ces deux domaines : la reconnaissance, en ce qu'elle a à traiter avec une pluralité d'acteurs et à les considérer comme détenteurs de ressources, capables de les activer et les renforcer ; la redistribution, en ce que l'ingénierie sociale met à l'honneur dans son mode d'intervention le préfixe « co- », indiquant l'association, la participation, la simultanéité<sup>7</sup>, et donc le partage entre les acteurs de la réflexion, de la décision, de la construction et de l'évaluation.

Se préoccuper de reconnaissance et de redistribution revient par conséquent à considérer les inégalités (de traitement, de place, de pouvoir dans les prises de décision) et à encourager, de façon non absolue mais contextuelle, en situation, une certaine *parité de participation* : « *En posant le problème en termes de justice, il apparaît plus clairement que les besoins de reconnaissance des groupes subordonnés diffèrent sensiblement de ceux des groupes dominants; et que seules les revendications promouvant la parité de participation sont moralement justifiées*<sup>8</sup>. »

Ce qui nous amène à ce deuxième point que constitue la participation des personnes et populations concernées par les transformations qu'accompagne une démarche d'ingénierie sociale. Participer, au sens plein et fort du terme<sup>9</sup>, c'est à la fois pouvoir être présent/prendre part (à une réunion, un projet,...), contribuer/apporter sa part et bénéficier/recevoir sa part. De l'équilibre et de la combinaison de ces trois tendances dépendent les bonnes conditions d'épanouissement de l'individualité du participant et l'enrichissement de ce à quoi il participe. C'est en termes

---

<sup>6</sup> FRASER Nancy, *Qu'est-ce que la justice sociale ? Reconnaissance et redistribution*, La Découverte/Poche, 2011.

<sup>7</sup> <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/co-/16723>

<sup>8</sup> FRASER Nancy, « Justice sociale, redistribution et reconnaissance », *Revue du MAUSS* 1/ 2004 (n° 23), pp. 152-164.

<sup>9</sup> Voir ZASK Joëlle, *Participer, essai sur les formes démocratiques de la participation*, Editions Le bord de l'eau, 2011.

d'*interférences transformatrices réciproques* que nous entendons ici la participation. Pour cela, la participation requiert de multiples préalables : pouvoir accéder aux espaces publics, à ses droits, un système de santé ; satisfaire ses besoins vitaux ; disposer d'une estime de soi suffisante, se sentir en confiance ; avoir accès également à des moyens de communication, des transports, des relations choisies, des groupes sociaux, des activités de tout type... Mais aussi être reconnu dans ses capacités, potentialités, limitations, et dans ses apports au groupe, à la collectivité. Ce qui peut nécessiter, du côté de l'environnement de la personne, des aménagements, des adaptations, une offre de services, voire d'accueil en établissement, un changement de regard, de représentations. Et, du côté de la personne elle-même, un accompagnement, un soutien, des aides de compensation, et une volonté de s'affirmer malgré les obstacles rencontrés. Des conditions objectives, subjectives et intersubjectives sont ainsi requises si l'on souhaite que les personnes ou les populations ciblées par un projet soient considérées comme des « *partenaires à part entière dans l'interaction sociale*<sup>10</sup>. » La parité de participation me semble donc constituer une orientation de l'ingénierie sociale, à interroger à chaque intervention au regard du cadre de cette intervention et de la légitimité des acteurs à y être inclus.

### Altérité, altération et pouvoir d'agir

De ce qui précède émergent à la fois un défi lancé à l'ingénierie sociale et une visée opérationnelle. Le défi réside d'abord dans un nécessaire accompagnement des acteurs en présence pour reconnaître les autres acteurs dans leurs différences et les amener à mieux appréhender les écarts de vue, de représentations, de posture, afin qu'ils puissent coopérer dans la démarche envisagée. Mais ce travail de sensibilisation à l'altérité resterait vain s'il n'était pas suivi pour les acteurs en situation d'échanges d'une phase éventuelle d'*altération*, à savoir de changement, de modification dans leurs façons de voir et de faire, sous l'influence des interactions diverses<sup>11</sup>. C'est pourtant dans cette probable altération que se situe la possibilité d'introduire du jeu dans les interactions, c'est-à-dire d'envisager un espace où les conceptions, les représentations, les savoir-faire puissent se mouvoir, se confronter, se modifier, se réorganiser. L'ingénierie sociale comme acte de création repose sur ce processus d'altération. Sans lui, elle est condamnée à la répétition, à la reproduction. Il confère à l'intervenant en ingénierie sociale ses marges de manœuvre pour conduire son activité, sous la forme de négociations (avec le commanditaire, les acteurs institutionnels et les acteurs du territoire), de déconstruction de points de

---

<sup>10</sup> FRASER Nancy, « Egalité, identités et justice sociale », *Le monde diplomatique*, juin 2012.

<sup>11</sup> Jacques Ardoïno propose la définition suivante de l'altération : « processus, à partir duquel un sujet change (devient autre) sans, pour autant, perte de son identité, en fonction d'influences (qui peuvent évidemment être perçues comme, tout à la fois, négatives et positives) exercées par un autre (ou par d'autres). » (<http://jacques.ardoïno.perso.sfr.fr/pdf/alteration.pdf>). Il parle plus loin « d'une dialectisation, identité-altération, avec tous les déchirements, tous les écartèlements et le jeu divers des angoisses et des résistances que cela suppose. » A ce propos, Fred Poché précise : « Consentir à l'altération, c'est accepter de se risquer dans la relation, de mettre en jeu sa propre identité. Certains pensent qu'une telle attitude risque de leur faire perdre leur identité en sciant la branche sur laquelle ils sont assis. Il convient de répondre que l'on n'est jamais assis sur une seule branche. L'identité est toujours plurielle. » (*Le temps des oubliés : refaire la démocratie*, Chronique Sociale, 2014, p.82.)

vue, de confrontations d'interprétation des textes qui encadrent et imprègnent la mission (politiques publiques, commande, rapports).

La visée opérationnelle susmentionnée consiste à s'assurer de la place occupée par les personnes et les populations dans la démarche qui les concerne ; une place d'où elles pourront - elles-mêmes ou, le cas échéant, leur(s) représentant(s) - s'exprimer et participer aux processus en cours, de l'appropriation d'information à la prise de décision. Cette visée opérationnelle s'accompagne d'une visée plus stratégique, liée au principe de parité de participation recherchée, à savoir un renforcement ou un développement des ressources des personnes et populations directement concernées<sup>12</sup>. Elle inclut tout ce qui peut se rapporter, de près ou de loin, à un *développement de leur pouvoir d'agir*<sup>13</sup>. Il peut s'agir simplement de l'accès durable à une salle pour se réunir ; ou, dans un autre registre, de l'adoption par l'intervenant, lors de son intervention, d'une « *démarche conscientisante*<sup>14</sup> », susceptible d'amener les personnes/populations à mieux appréhender les enjeux politiques et contextuels qui traversent l'objet de la mission, et donc leurs conditions de vie. Se préoccuper de la place et du pouvoir d'agir des personnes et des populations, c'est aussi contribuer à introduire de nouvelles voix dans les démarches de redéfinition et de rénovation de l'action publique, donc dans l'espace public. Voilà un enjeu démocratique - *repenser l'espace public* - auquel l'ingénierie sociale ne peut qu'adhérer, car il pénètre au cœur même de cette activité : « *L'ingénierie sociale peut être définie à partir de cet espace générateur de gouvernance démocratique territoriale dans la conception et la mise en œuvre de politiques publiques ; la production de compétences collectives par la production de connaissances et d'actions publiques*<sup>15</sup>. » L'ingénierie sociale se fait donc vectrice d'une critique possible de l'action publique et du sens conféré à cette action ; elle contribue à son évolution. Garante d'un cadre, les politiques publiques de son champ d'intervention, elle doit aussi pouvoir être garante de l'évolution possible de ce cadre.

### Une dimension pluri-acteurs

Une autre visée opérationnelle de l'ingénierie sociale se situe dans sa capacité à mobiliser des acteurs d'un territoire, de différentes natures (institutionnels, porteurs d'offres de services, personnes en difficultés, etc.), pour constituer des dynamiques collectives porteuses du projet à venir : des « *coalitions d'acteurs inventant ensemble des modèles "hybrides" pour répondre à des problèmes*

---

<sup>12</sup> J'emploierai plus favorablement l'expression « personnes ou populations directement concernées » que d'autres, telle « population cible, ou ciblée ». Elle me paraît moins stigmatisante et plus encline à rappeler que l'origine et la finalité des interventions sociales restent les personnes, les populations, et leurs conditions d'existence.

<sup>13</sup> « (...) processus caractérisé par l'exercice d'une plus grande maîtrise sur l'atteinte d'objectifs importants pour une personne, une organisation ou une communauté. », VALLERIE Bernard, LE BOSSÉ Yann, « Le développement du pouvoir d'agir (*empowerment*) des personnes et des collectivités : de son expérimentation à son enseignement », *Les Sciences de l'éducation - Pour l'Ère nouvelle* 3/2006 (Vol. 39), p. 87-100.

<sup>14</sup> *Ibid.*

<sup>15</sup> PENVEN Alain, *L'ingénierie sociale : Expertise collective et transformation sociale*, éditions Erès, 2013, p.33.

concrets<sup>16</sup>. » Cette *dimension pluri-acteurs* implique pour l'intervenant en ingénierie sociale de prêter attention à de multiples points, comme par exemple de (faire) respecter les rythmes et temporalités des parties en présence, ou de compenser les inégalités de places, de positions occupées par les acteurs<sup>17</sup>. Penser, animer, réguler l'association et la force collective qui en émane représente un enjeu fort car ce sont elles qui permettront qu'ensemble les acteurs puissent faire plus et mieux que séparément : « Elles [l'association et la force collective qui lui correspond] opèrent toujours à partir de ce qui, chez ces individus, n'est pas encore individué, à partir du *plus qu'eux-mêmes*<sup>18</sup> ou de l'*indéterminé* qu'ils portent en eux et qui justifie leur *volonté* de s'associer à d'autres, de créer un être nouveau et ainsi de dépasser leurs propres limites d'individus, tels qu'ils existent à un *moment donné*<sup>19</sup>. » L'intervenant est alors au cœur d'un processus collectif qu'il a initié ou intégré, processus visant une coopération pour un changement mais générant aussi, de fait, un espace de conflictualité où intérêts, valeurs, représentations, statuts et modes de communication sont amenés à cohabiter. Il est ainsi amené à évoluer au sein d'un milieu tissé de relations d'influence, de pouvoir<sup>20</sup>, et à y prendre part. Penser l'animation, la coordination, la gouvernance de ce processus collectif revient, pour lui, à s'assurer que la construction collective bâtie pour atteindre un objectif reste bénéfique pour l'ensemble des acteurs et leur projet commun : « *C'est en ce sens, parce qu'il mobilise des forces non encore individuées, que l'on ne sait jamais ce que peut un être nouveau, en bon ou en mauvais, et que toute association exige beaucoup d'expérimentations et beaucoup d'expérience d'associations antérieures ; mais aussi de finesse intuitive d'attention à ce que chaque association mobilise en nous de forces et de potentialités nouvelles*<sup>21</sup>. »

### Les contours d'une posture

De cette conception de l'ingénierie sociale telle qu'esquissée jusqu'à présent, on déduit qu'elle implique une posture de l'intervenant adaptée à ce modèle :

#### **Posture en acte**

écouter ; accompagner ; créer des espaces d'échanges ; animer ; mobiliser ; anticiper ; concilier ; traduire<sup>22</sup> ; accorder les temporalités ; extraire et valoriser des connaissances ; articuler ; tenir en tension ; coordonner ; communiquer ; cadrer ; impulser ; évaluer...

<sup>16</sup> *Innover par la mobilisation des acteurs : 10 propositions pour une nouvelle approche de l'aide au développement*, synthèse du rapport réalisé par FABER Emmanuel et NAIDOO Jay à la demande du Ministère des affaires étrangères et du développement international, 2014, p.5, consultable le site du ministère : <http://www.diplomatie.gouv.fr>

<sup>17</sup> Comme nous avons pu le voir plus haut avec la recherche d'une parité de participation et d'un développement du pouvoir d'agir.

<sup>18</sup> Les italiques sont le fait de l'auteur de la citation.

<sup>19</sup> COLSON Daniel, *Petit lexique philosophique de l'anarchisme*, Biblio essai, Le livre de poche, 2001, p.42.

<sup>20</sup> « *Le pouvoir est la capacité relationnelle qui permet à un acteur social d'influencer de manière asymétrique les décisions d'un autre acteur social, ou de plusieurs autres acteurs sociaux, afin d'avantager les désirs, les intérêts et les valeurs de celui qui est dans une situation de pouvoir.* » : CASTELLS Manuel, *Communication et pouvoir*, Paris, Maison des sciences de l'Homme, 2013.

<sup>22</sup> Au sens de rendre intelligible l'hétérogénéité (voir les travaux de M. Callon et B. Latour).

**Posture éthique**

ne pas nuire ; se centrer sur les personnes en difficulté, leurs attentes, leurs besoins, leurs potentialités ; se mettre au service des acteurs en présence ; rester humble et ouvert à la rencontre, à la nouveauté ; se centrer sur les interactions plus que sur les attributs ; conjuguer plutôt qu'opposer et dissocier ; favoriser le questionnement et la réflexivité ; reconnaître l'inconfort, l'incertitude, la complexité...

La possible posture de l'intervenant en ingénierie sociale telle que décrite partiellement dans le tableau ci-dessus<sup>23</sup> peut aussi s'exprimer comme suit : une *posture réflexive* gouvernée par une *intentionnalité*, gardienne d'un *esprit de coopération*, non savante mais *facilitatrice d'émergences de savoirs et de pratiques propres à une situation*. L'orientation réflexive imprimée à la démarche par l'intervenant, pour lui-même comme pour le collectif qu'il accompagne, cherche à inscrire l'ensemble des acteurs dans une logique continue de questionnement et de réagencement tout au long du processus, « *de telle sorte que la pensée et l'action se réfractent constamment l'une sur l'autre*<sup>24</sup>. » Elle vise à entretenir l'intelligibilité et l'adaptabilité de la démarche, et à ne pas perdre de vue, ou réorienter, sa finalité, tout en contribuant au développement des compétences des acteurs et à une capitalisation d'expérience.

Concernant l'intentionnalité de l'intervenant, comprise comme ce qui « *enveloppe à la fois l'origine et la finalité portées par l'expert dans son entreprise et le processus qui lie les deux*<sup>25</sup> », elle doit permettre, une fois exprimée à chacun des acteurs en introduction de la démarche, d'éclairer les motivations et les enjeux de celle-ci. Elle autorise les échanges concernant le sens et la finalité de la démarche. Et rappelle à l'intervenant que s'il se doit de faire preuve d'une méthodologie empreinte de neutralité, il n'a pas à s'abstraire de considérations d'ordre plus politique portant sur une recherche de plus de justice sociale. Il est contraint à la rigueur de sa méthode, non à l'absence de conviction<sup>26</sup>. D'ailleurs, si la démarche n'est pas traversée par un sentiment de justice, elle risque de ne pas pouvoir se développer sur une dynamique de coopération<sup>27</sup>. Gardienne de cet esprit de coopération, la posture de l'intervenant peut alors faire appel à des outils propres à cette recherche d'un faire-ensemble, que

---

<sup>22</sup> Au sens de rendre intelligible l'hétérogénéité (voir les travaux de M. Callon et B. Latour).

<sup>23</sup> Tableau synthétique issu de la conclusion d'un article rédigé précédemment et paru dans la revue *Forum*, n°144-145 (avril 2015): TRÉMEAU Hervé, « Evolution de la politique française de coopération : quelle ingénierie sociale pour quel développement ? » (septembre 2014), pp.109-115.

<sup>24</sup> GIDDENS Anthony, *Les conséquences de la modernité*, L'Harmattan, 1994, p.34.

<sup>25</sup> GUELLIL Akim, GUITTON-PHILIPPE Sandra, *Construire une démarche d'expertise en intervention sociale*, ESF Editeur, 3<sup>ème</sup> édition, 2014, p.73.

<sup>26</sup> « *Toutefois, la neutralité exigée du sociologue est d'ordre méthodologique, non d'ordre politique.* » BOLTANSKI Luc, entretien (juillet 2012), in CUKIER Alexis, DELMOTTE Fabien, LAVERGNE Cécile (sous la direction de), *Emancipation, les métamorphoses de la critique sociale*, Editions du Croquant, 2013, p.55.

<sup>27</sup> « *Même si cet apport a déjà été observé avant lui, Rawls souligne fortement que la coopération ne se décrète pas plus qu'elle ne s'impose : elle n'a lieu que si les individus ont le sentiment d'être dans un univers de justice.* » AMBLARD Henri, BERNOUX Philippe, HERREROS Gilles, LIVIAN Yves-Frédéric, *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Editions du Seuil, 3<sup>ème</sup> édition, 2005, p.275.

Le sociologue américain Richard Sennett recense dans son ouvrage *Ensemble. Pour une éthique de la coopération*. Parmi ces outils, nous trouvons, pour illustration, la compétence dialogique – ou le respect pour la pluralité des discours tels qu'ils se donnent dans l'échange, sans recherche d'un dépassement dans une synthèse (dialectique)<sup>28</sup>.

Cette compétence est associée à un ensemble d'attitudes, telles que l'écoute attentive et compréhensive, la discrétion, une capacité à se mettre à distance et à s'exprimer de façon plus subjonctive que déclarative, pour laisser la place au doute et à l'expression de l'autre : « *Le moteur social est huilé quand les gens ne sont pas trop catégoriques*<sup>29</sup>. » Enfin, la posture de l'intervenant est moins dispensatrice de savoirs que clarificatrice et facilitatrice d'émergences de savoirs et de pratiques propres à une situation. A l'inverse d'une réponse toute faite apportée de l'extérieur par des experts surplombant une situation, le fait de recueillir et de valoriser des savoirs et des pratiques des acteurs de terrain, de les combiner dans un cadre spécifique, s'avère essentiel dans le déroulé d'une démarche si l'on souhaite que celle-ci soit appropriée. Cela contribue aussi à asseoir la légitimité de l'intervenant auprès des personnes et des populations.

### *Ingenium*

La conception de l'ingénierie sociale décrite jusqu'à maintenant invite, me semble-t-il, à ne pas s'enfermer dans des pratiques et des cadres de références trop rigides mais, à l'inverse, à adopter une approche souple, ouverte, hybridant les disciplines. Le *métissage* théorique et pratique paraît ainsi plus à même de rendre compte d'une *situation* dans sa complexité et son devenir possible, c'est-à-dire dans ce qui se modifie ou peut se modifier sous l'influence des interactions entre acteurs et avec leur environnement, intervenant compris : « *La perspective métisse conduit à la fois à rechercher et à favoriser, dans toutes situations, la part du négatif, la place des contradictions et à repérer, plus que les formes assurées, les inflexions, les impulsions, les transports, les déplacements, les traductions, les transgressions...*<sup>30</sup> » Relever le défi de la complexité pour mieux saisir le « réel » dans ce qu'il a de fluctuant, de mouvant, d'indéterminé, demande à l'intervenant de sortir d'une logique purement analytique, cartésienne, où tout peut se décrire après séparation, fixation puis catégorisation, pour entrer dans une logique de *reliance*<sup>31</sup> basée sur une autre faculté, l'*ingenium*. Selon Giambattista Vico,

---

<sup>28</sup> « *La dialectique cherche la coopération comme moyen pour un but qui viserait la synthèse des points de vue, mais aucune valeur n'est accordée aux relations créées par le dialogue. Ceci a d'importantes implications politiques. Si nous coopérons seulement pour réaliser un but, et, comme il est très rare de l'atteindre, alors nous rompons les liens sociaux plutôt que nous les renforçons. La coopération n'est pas, pour moi, l'art de se mettre d'accord mais plutôt de savoir écouter et de savoir vivre le désaccord.* » SENNETT Richard, entretien, *Philosophie magazine*, n°87, mars 2015.

<sup>29</sup> SENNETT Richard, *Ensemble. Pour une éthique de la coopération*, Albin Michel, 2014, p.39.

<sup>30</sup> AMBLARD Henri, BERNOUX Philippe, HERREROS Gilles, LIVIAN Yves-Frédéric, *op. cit.*, p.270.

<sup>31</sup> « *À la notion de connexions, la reliance va ajouter le sens, la finalité, l'insertion dans un système.* » BARBIER René, « Flash existentiel et reliance », *Le journal des chercheurs*, mars 2004, consultable sur [http://www.barbier-rd.nom.fr/journal/article.php3?id\\_article=148](http://www.barbier-rd.nom.fr/journal/article.php3?id_article=148)



philosophe italien du XVIII<sup>e</sup> siècle traduit et commenté par le philosophe Alain Pons, *l'ingenium* « permet de "relier de manière rapide et appropriée des choses séparées". Il s'agit d'une faculté synthétique, ou de composition, par excellence (...) »<sup>32</sup>. Ce déplacement épistémologique, passer d'une pensée qui sépare et réduit à une pensée qui distingue et relie<sup>33</sup>, paraît nécessaire pour appréhender des situations qui ne sont jamais complètement déterminées mais dans lesquelles, au contraire, une part de construction est possible. Il s'agit alors moins pour l'intervenant de chercher à expliquer les éléments en soi qui constituent la situation, que de comprendre leurs interactions afin d'agir pour le changement envisagé : l'objet laisse place au projet. Bien sûr, les deux approches ne sont pas à opposer mais à utiliser en alternance selon les besoins d'une situation toujours singulière : « *L'effort pour penser la situation c'est donc se demander dans quelles mesures les humains peuvent comprendre, sentir, expérimenter des multiplicités agencées qui ne sont ni l'Histoire en route ni l'individualité totale. La pensée de la situation, c'est donc par quoi je suis affecté, par où et à quoi je suis lié, par quoi je suis composé*<sup>34</sup>. » De même que pour son cadre de référence, la méthodologie de l'intervenant (analyse et reformulation de la commande, diagnostic, projet, évaluation...) se place au service d'une construction partagée, pour un changement - en plus ou moins grande partie - indéterminé par avance.

De cette conception de l'ingénierie sociale découle pour l'intervenant une motivation évidente à s'intéresser à la participation des personnes et des populations, pour que les projets et les politiques qui leur sont destinés répondent au mieux à leurs attentes, mais peut-être aussi parce que « *le ressort de l'innovation se trouve dans la population elle-même*<sup>35</sup>. »

TRÉMEAU Hervé, 2015

---

<sup>32</sup> PONS Alain, « *De inventione*, l'invention chez Vico », document du Forum du Conseil scientifique MCX-APC, 1984, consultable sur <http://www.intelligence-complexite.org/fileadmin/docs/pons.pdf>

<sup>33</sup> Voir MORIN Edgard, *Introduction à la pensée complexe*, Points essais, 2005.

<sup>34</sup> BENASAYAG Miguel, « La liberté, c'est déployer sa propre puissance dans chaque situation », entretien dans la revue en ligne *Article 11*, juin 2009, consultable sur <http://www.article11.info/?Miguel-Benasayag-La-liberte-c-est>

<sup>35</sup> CHOMBART DE LAUWE Paul-Henry in « Développement économique et dynamique culturelle en Afrique », *Les cahiers du GEMDEV* n°17, 1990.