

ITINERAIRE D'ENGAGEMENTS

Olivier Esnault

Ce texte qui propose un cheminement à travers certains de mes engagements au long de ma vie pourra étonner par la façon dont il est écrit ici, à l'Université. Je souhaite vous entretenir sur le même ton, parfois surprenant, que celui utilisé dans mon quotidien professionnel de cadre de santé en psychiatrie. Cette volonté représente pour moi une façon d'apporter aujourd'hui une parole de terrain, un langage de l'activité.

La « Naissance » : engagement dans le monde

Mon premier engagement dans le monde fut ma naissance. J'entrais dans un long processus d'engagements/désengagements. Mon implication dans ce nouveau monde passait nécessairement par un processus éducatif me conduisant aux différentes étapes de la vie à des rencontres sociales et des appropriations culturelles. Nourrisson, bébé, petit, enfant puis adolescent, j'allais devenir adulte, un parmi les autres.

Petite enfance, premières renormalisations

Comme tous les petits d'homme, dans le ventre de ma mère, je vivais plaisir et toute puissance [1, p. 332] par ses soins. Malheureusement, le temps des différés aux réponses que mes plaisirs et besoins attendaient me surprit. J'allais être impliqué dans une affaire à trois lorsqu'intervint ce que Lacan appelle la « Loi du nom du père » [2]. Norme antécédente ? Des débats de valeurs débutent. C'est un véritable drame, un autre existe. Echec du principe de plaisir en plein complexe d'Oedipe [1, p. 79], renormalisation d'un monde sécurisé vers un autre beaucoup plus dangereux. Je m'engageais dans la vie avec des refoulements intrapsychiques. Quelle problématique psychique que ces renormalisations dedans/dehors [3] !

Adolescence : engagement - désengagement

J'ai plutôt engagé mes activités d'adolescent au sein d'un groupe de copains. Ensemble, nous vivions des engagements sportifs. Ensemble, nous grandissions dans la rue. Plus âgés, nos loisirs prenaient la majeure partie de notre temps. Nous étions impliqués dans d'interminables parties de tarot, développant des compétences certes stratégiques mais peu opérantes. Notre atelier de loisirs se trouvait au bistrot. Nous y avons vécu ensemble la découverte du genre opposé, les premiers amours. Une implication quotidienne !

Autant le dire ici, avec le recul d'un jeune ergologue, les ECRP de cette époque représentent un souvenir inaltérable¹. Un savoir investi ! Nous avons évolué avec l'idée d'appartenir au mouvement « antisocial » et de militer pour des idées anarcho-communistes. La scolarité, subordination qui ne dépendait pas de notre choix embolisait notre quotidien. Norme antécédente, depuis Jules Ferry, l'école est obligatoire. Cette histoire m'a engagé au lycée où je n'ai absolument pas milité pour les apprentissages scolaires. La rencontre des Jeunesses Communistes m'a permis de me situer dans un paysage que le creuset parental avait déjà esquissé. J'allais devenir marxiste et ne jamais plus abandonner l'idée d'équité, de partage et une aversion pour l'exploitation de l'homme par l'homme. Ces affaires là étaient bien plus importantes et urgentes à régler que d'aller au lycée. C'est pourquoi je me suis désengagé de la scolarité. Je suis allé passer le baccalauréat les mains dans les poches. Ils n'ont pas voulu me le donner.

Qu'allais-je devenir ? Je voulais m'autonomiser et voler de mes propres activités. J'avais travaillé durant deux étés dans un hôpital psychiatrique, les activités m'intéressaient, la folie me fascinait. J'allais m'y plonger.

¹ Entité collective relativement pertinente : Une *entité*, est une forme aux contours mouvants qui n'est pas figée de manière définitive. L'adjectif « *collective* », qui qualifie cette entité, nous indique que ce dont on parle est de l'ordre de la création à plusieurs, de la co-construction. Le terme « *relativement* » dans « *relativement pertinente* » nous signale tout à la fois que l'entité désignée ne peut être définie de manière absolue de façon extérieure, mais par ailleurs, couplé à l'adjectif « *pertinente* », il met l'accent sur le caractère non évident de la réussite du travail collectif. (Clar N., Esnault O., Maillot S., 2007, p. 35).

Jeunesse, trois engagements : un métier, un mariage et deux enfants

J'ai alors fait le choix d'un engagement dans une formation professionnelle payée, centrée sur l'Autre. Engagement par subordination, un contrat de cinq ans de travail à rendre en contrepartie de trois années d'études payées pour apprendre à soigner les autres.

A cette époque, la question des choix ne se posait pas. J'avancerais, je m'engageais ! Oui, mais est-ce que je m'impliquais ? Menacé de renvoi, je ne travaillais pas... assez. J'évoluais alors à travers épicurisme et hédonisme. Aussi, j'ai décidé de m'armer d'huile de coude et enfin, impliqué, j'ai terminé mes études et je suis devenu Infirmier de Secteur Psychiatrique, ISP. Je n'étais toutefois pas encore vraiment engagé. Côté subordination, il y avait bien le contrat à rendre en « temps de travail ». J'allais alors m'engager dans un processus de professionnalisation.

Après un autre contrat, le mariage, j'ai vécu plus de dix ans recentré sur ma famille. La naissance de mes deux enfants m'a permis de prendre un engagement interne, la paternité [4]. Depuis, je suis impliqué dans leur éducation et je le suis encore aujourd'hui, bien qu'un long processus de plus de 18 ans de renormalisations les ait conduits à l'âge adulte et à plus d'autonomie.

Durant toute cette période, les études et l'idée des savoirs institués ne m'effleuraient pas un instant l'esprit. J'étais dans mes activités de travail, professionnelles et familiales, je n'imaginai pas développer des compétences ou formaliser des savoirs institués.

La maturité : des institutions, des renoncements, désinstitutions

Depuis 25 ans, j'ai soigné des femmes et des hommes de tous les âges de la vie. Les aléas de ma vie m'ont vu pratiquer dans cinq hôpitaux différents. Ayant débuté dans le privé à la MGEN², où je soignais des enseignants aux esprits bouleversés, je n'ai plus quitté le service public ensuite. La fertilité du terreau humaniste et collectiviste qui me constitue ne me permet pas de concevoir des soins autrement que publics et d'accès égal pour tous. Pourtant, le monde libéral présente volontiers la santé comme une marchandise [5]. Comme si l'activité soignante consistait uniquement à vendre un produit : le soin, sans tenir compte de la vie autour de cette activité.

Ce n'est pas la seule désillusion que le monde de la santé m'ait imposée. Moins de dix ans après ma formation d'ISP, le Ministère de la santé a décidé de supprimer cette formation et son diplôme pour n'en laisser qu'une seule, celle d'infirmier généraliste. Dans le monde de la psychiatrie, cette décision a été vécue comme destructurante. Elle est venue bousculer le champ culturel et troubler l'identité professionnelle des infirmiers de secteur psychiatrique.

² Mutuelle Générale de l'Education Nationale pour les enseignants.

J'avais jusque là déposé mon bâton de militant, depuis le mouvement « ras la seringue ! » de la Coordination Nationale Infirmière de 1988. Autogéré, ce mouvement avait permis une action collective de syndiqués et de non-syndiqués autour de la reconnaissance et de la valorisation du métier infirmier [6].

Réussite ou échec ? Nous avons gagné trois sous de mieux. Les études de trois ans après le baccalauréat ne sont toujours pas aujourd'hui reconnues comme « Bac plus trois ». La question du diplôme que je partage avec mes amis ISP m'a remis d'attaque. La réforme des études conduisant au diplôme infirmier proposait aux ISP de faire de nouveaux stages pour obtenir le seul DEI (Diplôme d'Etat d'Infirmier). Mais, le diplôme nous l'avions, les stages nous n'en voulions pas [7]. Durant trois années, notre mouvement autogéré, syndiqués, non syndiqués, s'est heurté à l'Etat, aux institutions, à nos collègues DEI. Je me suis engagé plus que jamais à ce moment-là. Mes activités professionnelles, syndicales, politiques et universitaires d'aujourd'hui sont en lien direct avec cette période et avec l'incompréhension qui résulte de la non-reconnaissance de mon métier. « *L'engagement d'un individu dans un acte correspond au degré auquel il peut être assimilé à cet acte* » [8, p. 83]. Pour résumer, je dirais que l'Etat français ayant oublié de déclarer les ISP à Bruxelles, nous n'existions pas aux yeux de l'Europe, nous ne pouvions prétendre aux directives de libre circulation européenne et de plus, la durée de nos stages pratiques en formation était insuffisante pour obtenir de droit le fameux Diplôme d'Etat d'Infirmier.

Cette implication considérable en temps et en énergie s'est effectuée parallèlement à un désengagement de ma vie familiale. Une rupture avec mon épouse, j'ai divorcé.

Une fois la fin du mouvement du Collectif National de Mobilisation en Psychiatrie et l'affaire du diplôme perdue à tout jamais, mes plaisirs de la vie familiale s'étant restreint pour n'exister qu'un week-end sur deux avec les enfants, je me suis engagé dans un désert de motivation durant cinq longues années. Je n'ai rien fait, je ne savais plus rien faire d'autre que travailler. Mes « implications libidinales » avaient pris le dessus sur mes « implications institutionnelles » [9, p. 19].

Renaissance aux études

En 2001, pour rompre mon ennui et retrouver de l'énergie vitale, je profite de l'occasion offerte à un non bachelier d'intégrer l'Université par le biais d'un Diplôme Universitaire appelé « alcool et société ». C'est le début d'un processus de formation ininterrompu à ce jour, au cours duquel mes implications m'ont apporté plaisirs et réussite. Je me suis impliqué et j'ai jusqu'ici tenu tous mes engagements. Après une Licence puis une Maîtrise en Sciences de l'éducation, parallèlement à la formation de Cadre de santé, je suis allé voir du côté de la faculté de médecine pour un Master d'Ingénierie de la Santé.

Cet engagement ne m'a pas satisfait. Je vivais la rencontre de deux paradigmes, celui des sciences humaines et l'autre de sciences plus dures auquel j'avais des difficultés à me « plier », aussi me suis-je

finalement « replié » [9, p. 20] vers l'université des « sciences » qui m'attiraient le plus et la rencontre de l'ergologie a bousculé mes intentions. Je trouvais un univers de savoirs et de recherches qui me permettait de mettre en lien mes activités professionnelles, mes activités syndicales et mes intentions politiques avec mon désir de progresser dans les études. Je me suis trouvé aux pilotages de nombreuses activités. En quatre années, j'ai investi professionnellement et universitairement au point d'évoluer très rapidement pour changer de fonction et devenir Cadre Supérieur de Santé. Pour perpétuer mon investissement dans la question du diplôme des ISP, je me suis engagé en 2001 dans une activité syndicale où je retrouvais mes amis de la Coordination Infirmière (la vraie³) et du seul syndicat⁴ ayant soutenu le mouvement du CNMP⁵. Ces implications et ces engagements contigus m'ont finalement permis de croiser la route de la politique. Mon engagement interne me permet de militer pour ce que j'espère être une société plus humaine, plus juste, plus équitable, avec moins de souffrance et sans guerre, j'atteignais alors une dimension politique.

En 2003, les psychiatres français constatent que la psychiatrie est en crise et décident de réunir des Etats-Généraux en juin à Montpellier. A ce moment, ce rassemblement concerne les psychiatres seuls. Un mouvement de colère s'empare des infirmiers. L'existence d'EG, synonyme de révolution, ne pouvait avoir lieu sans tous les acteurs ! Fortement interpellés par l'association SERPSY⁶ dans laquelle

³ Coordination nationale infirmière est aujourd'hui un syndicat.

⁴ CRC Santé Sociaux (Créer Rassembler Construire) devenu SUD Santé Sociaux (Solidaire Unitaire Démocratique).

⁵ Collectif national de mobilisation en psychiatrie.

⁶ SERPSY : Soins études et recherche en psychiatrie, site internet www.serpsy.org

je milite, en contact avec les organisations syndicales et associatives, les psychiatres ouvrent l'organisation à l'ensemble des professionnels et usagés. A SERPSY, nous avons alors fait remonter des cahiers de doléances venant de toutes les régions de France. Malheureusement, aucune révolution n'a eu lieu. Ce militantisme pour les soins infirmiers en psychiatrie se retrouve aussi impliqué dans les transmissions des savoirs, en partageant les connaissances et en m'engageant activement dans la formation des infirmiers et des cadres de santé. « *L'implication du formateur est une nécessité pour l'exercice de son métier* » [10, p. 47]. Dans ce domaine aussi, j'ai « *investi une certaine énergie pulsionnelle* » [10, p. 47].

Hic et nunc : engagement ergologique !

Aujourd'hui, mon activité professionnelle m'a conduit à manager des managers et des équipes. Mais je suis victime des mes propres débats de valeurs. Mon altruisme et mon humanisme s'agitent et négocient avec mes idées collectivistes et anticapitalistes. Plus que jamais au long de ma vie, dans un monde en pleine évolution libérale, je reste sensible aux idées marxiste et j'adhère à l'idée que le produit du travail de l'homme lui revient et pour profiter à l'ensemble du groupe social. Ma pratique s'étend du management participatif [11] porté par la vision humaniste de l'entreprise de Mac Gregor qui dépasse le Taylorisme [12], au management situationnel [13], forme plus moderne qui permet un accompagnement professionnel adapté à l'activité et aux personnes. Cette activité suscite en moi des débats internes. Mes valeurs se trouvent confrontées à celles des autres en continu et plus que jamais pour permettre l'engagement des professionnels au travail. Mes connaissances ergologiques à ce jour

me permettent de constater que je cherche à mettre en lumière les normes pré-existantes à l'activité et je demande aux professionnels du soin que j'encadre de réfléchir au sens de leurs « renormalisations », c'est à dire à leur activité réelle.

Voici ma façon de vivre ensemble au travail avec mes collaborateurs, aujourd'hui. Je retiens de l'ergologie et j'y suis très attaché, le DD3P, Dispositif Dynamique à Trois Pôles. Yves Schwartz parle de l'exigence de « *trois pôles pour de vraies convocations mutuelles* » [14, p. 95]. Le DD3P permet de mettre en relation deux pôles de savoirs, celui plus ou moins institué des universitaires et les savoirs investis de ceux qui produisent l'activité. Partant de là, je cherche à promouvoir un ergo-engagement. Si ces deux pôles coopèrent à la mise en œuvre d'un troisième appelé par certains de nos Pères, le pôle éthique, je perçois mon management aujourd'hui, en tendance, à la recherche de ce pôle éthique, d'une éthique du management, d'un management commun ? Collectif peut-être ? Comme j'aimerais qu'il soit proche de l'autogestion ! Pourtant, nous restons en tendance.

Conclusion

Je ne voudrais pas terminer sans vous faire part de mon sentiment concernant la valeur du travail. Je vous ai présenté succinctement l'intensité et la multiplicité de mes engagements ces dernières années. Loin d'être le plus mal chaussé et le plus malheureux dans notre monde où certains parmi nous n'ont pas le bonheur d'aller travailler, où d'autres ne perçoivent en retour de leur travail qu'une modique somme leur permettant à peine de survivre, je considère mes revenus comme loin d'être en rapport

avec mes activités, avec mes implications. A pratique commune et activité identique, notre modèle de santé autorise de payer le travail 30 à 40 % plus cher, s'il est produit dans le secteur privé, puisqu'il existe en France un modèle de soins privé à but lucratif. Quelle désobligeance !

La motivation est le moteur du projet. C'est « *une question de relations préférentielles entre l'organisme (l'individu) d'une part, et le monde de l'autre* » [15, p. 37]. Ce sont les projets qui nous conduisent à nous engager. La reconnaissance nourrit la motivation et permet l'implication. « *Elles sont inséparables d'un projet-visée, projet de changement (...)* » [16, p. 209]. Mal reconnu et mal payé, je me demande s'il est possible de continuer dans le projet. « *L'engagement serait tout simplement le lien qui existe entre l'individu et ses actes* » [17, p. 74]. Je me demande si je vais pouvoir maintenir un tel niveau d'engagements.

Pour ne pas me laisser prendre par le ciment normalisateur et le poids massif des institutions normalisantes, je persiste dans mes recherches, dans mes études. L'ergologie m'a ouvert à ses pratiques. Je m'autorise à les mettre en lien dans mes implications. Mon engagement dorénavant sera de travailler ses concepts dans mon métier, de chercher à les développer, à travers mon quotidien, pour tenter de devenir « Cadre de santé – ergologue ».

Références bibliographiques

- [1] LAPLANCHE J., PONTALIS JB., 1967, *Vocabulaire de la psychanalyse*, Paris, Presses Universitaires de France
- [2] LACAN J., 2005, *Des noms du Père*, Paris, Seuil
- [3] DE MIJOLA A., 2002, *Dictionnaire international de la psychanalyse*, tome I, Paris, Calmann-Levy
- [4] KIESLER CA., 1971, *Psychologie de l'engagement*, New York, Academic Press
- [5] ALLOUX P., 2003, *La santé n'est pas une marchandise*, Paris, L'Atelier
- [6] SCHACHTEL M., 1989, *Ras la seringue – Histoire d'un mouvement*, Paris, Lamarre-Poinat
- [7] Collectif de Mobilisation en Psychiatrie, 1996, *Chronique d'une mobilisation 1992-1996*, Paris, Seli-Arslan
- [8] JOULE R.V., BEAUVOIS J.L., 2002, *Petit traité de manipulation à l'égard des honnêtes gens*, Grenoble, Presses de l'université de Grenoble
- [9] ARDOINO J., 1983 « Polysémie de l'implication », dans *Pour* n° 88, Mars-Avril 1983, pp. 19-21
- [10] AUBRUN S., 1983, « Deux ou trois choses à dire », dans *Pour* n° 88, Mars-Avril 1983, pp. 47-49
- [11] MAC GREGOR D., 1975, *Leadership et motivation*, Paris, Entreprise Moderne d'Editions
- [12] TAYLOR FW., 1965, *La direction scientifique des entreprises*, Paris, Dunod
- [13] TIXIER D., 2001, *Management situationnel, vers l'autonomie et la responsabilisation*, Paris, Insep Consulting
- [14] SCHWARTZ Y., 2000, *Le paradigme ergologique ou un métier de philosophe*, Toulouse, Octarès

- [15] NUTTIN J., 1980, *Théorie de la motivation humaine du besoin au projet d'action*, Paris, Presses universitaires de France
- [16] ARDOINO J., 2000, *Les avatars de l'éducation*, Paris, Presses universitaires de France
- [17] KIESLER CA, dans JOULE R.V. & BEAUVOIS J.L., 2002