

# GROUPE DE PERFECTIONNEMENT SYSTÉMIQUE

Approche Systémique Coopérative - Année 2024

Faire d'un obstacle une ressource

## À la recherche d'une émotion partagée

L'alliance repose sur un but partagé et elle se soutiendra par un émotionnel qui est en partie commun.

Si l'on considère les problèmes comme le résultat d'un processus de co-construction auquel tous ont participé, volontairement ou involontairement, il y a nécessairement un lieu où toutes les positions, les « pour », les « contre », et les « neutres », se rencontrent et s'articulent les unes aux autres.

On a plutôt initialement considéré les « systèmes » comme des « objets » avec des frontières bien définies, conformément à la tradition scientifique ; ils s'expliquent alors par des mécanismes observables, des engrènements de comportements.

L'intériorité et les points de vue des sujets (« la boîte noire ») ont été initialement négligés car « subjectifs »... alors que les comportements, eux, étaient constatables, enregistrables et même mesurables, donc objectivables. Pourtant, au-delà des comportements visibles, la complexité qui soutient l'existence des systèmes humains comporte une dimension émotionnelle partagée, même si les manières de l'éprouver et de l'exprimer sont très différentes, parfois même opposées.

L'émotion peut ainsi être considérée comme « l'organisatrice » des actions et des interactions d'où émergent les difficultés, lieux géométriques de toutes les contraintes du système ; les émotions correspondent alors à ce qu'on appelle dans les théories systémiques des « **attracteurs étranges** », c'est-à-dire ce qui ordonne *logiquement* un ensemble apparemment chaotique... et lui donne donc du sens.

### **Ressentir pleinement... et ne rien en faire immédiatement !**

Cette émotion, l'intervenant peut l'identifier à partir de ses propres ressentis, à condition de se laisser toucher et émouvoir, et de renoncer à se défendre de ses émotions et de ses pensées.

Il doit donc développer un espace intérieur de liberté, espace peu compatible avec les normes sociales et professionnelles affichées. Il doit s'autoriser l'accès à ses pires pensées, à ses idées les plus troubles, à ses émotions les plus violentes, les moins admissibles, les plus dérangeantes, agressives ou dépressives, à ses jugements les moins acceptables... sans que pour autant ce monde intérieur n'impose un comportement qui ne tiendrait pas compte du contexte dans lequel ce vécu trouve en partie sa source et doit trouver son expression.

**Cet espace personnel de pensées, d'imaginations, de ressentis, doit être solidement différencié de l'espace de l'action, de celui de son expression.**

C'est l'espace d'acceptation d'un soi vivant qui doit être conquis, et qui ne l'est jamais ni totalement, ni définitivement, puisque pour chacun d'entre nous, cognitions et émotions influencent et contaminent la volonté de mettre en actes nos projets et nos valeurs.

1

## Des ressentis éprouvés, authentiques...

Dans la mesure où nous travaillons sur des situations-problèmes, nous aurons régulièrement affaire à tout leur cortège d'émotions désagréables : colère, impuissance, honte, culpabilité, ressentiment, haine, envie, vulnérabilité, dépendance, jalousie, souhaits de mort, dépression, idées suicidaires... ou d'autres, pourtant réputées « positives », mais parfois pas si faciles à accepter : gratitude, désir, compassion, sympathie...

Et nous avons affaire par la même occasion à tous les mécanismes de défense qui les accompagnent, dont certains visent même à les faire disparaître de la conscience.

La honte ainsi s'accompagne souvent de déni et elle peut même s'inverser en fierté revendiquée. La culpabilité conduit à des comportements autopunitifs ou au contraire violemment accusatoires. L'exigence de justice peut conduire aux comportements les plus excessifs, persécuteurs, violents, et... injustes ! L'indignation, vertueuse, ne manque pas d'occasions de se manifester et autorise les lynchages en toute bonne conscience... l'excès d'une posture, le manque de nuance, l'impossibilité de comprendre, sans l'accepter pour autant, un point de vue différent du sien... sont autant d'indicateurs de mécanismes de défense qui visent à expulser de soi quelque chose qui est considéré comme inacceptable.

Il est alors important de distinguer les émotions des valeurs qu'elles expriment et des comportements qu'elles inspirent. Si l'émotion est partagée, les actions qui en dérivent partent dans de multiples directions, la plupart du temps totalement divergentes. Les émotions peuvent être reconnues et appréciées en tant que telles. Elles nous laissent souvent aveugles aux aspects contradictoires de ce qu'elles nous poussent à faire... Le mot Émotion ne doit-il pas son étymologie à sa capacité à nous mouvoir, à nous transporter vers un ailleurs, à nous pousser à l'action ? Si le mot « ressenti » est tourné vers l'intériorité, celui d'« émotion » l'est vers le monde... De plus, instables et changeants, nos ressentis sont toujours multiples, complexes, loin d'« une » émotion unique. Une émotion ne se promène jamais seule...

C'est à partir de cet éventail largement ouvert que l'intervenant trouvera le matériau authentique de ses recadrages et de ses propositions alternatives de compréhension. Mais il devra trier dans toute cette richesse contradictoire.

### ... et socialisés !

D'où l'importance pour les accompagnants de pouvoir s'accorder un accès large à toute la gamme des ressentis et d'imaginer leurs conséquences éventuelles si ces derniers prenaient le pouvoir et imposaient leur volonté... pour ensuite choisir de formaliser un aspect plutôt qu'un autre. En effet, il s'agit de mettre ce matériel au service du mandat qui leur a été confié et des exigences de leur rôle, en tenant compte des problématiques contradictoires qui permettent cette dispersion des actes des uns et des autres.

Il faudra donc effectuer tout un travail de mise en forme pour aller d'un éprouvé à une compréhension-hypothétisation acceptable qui ouvrira à des possibilités d'actions nouvelles, logiques et pourtant inapparentes jusque-là.

Ce travail, on peut le qualifier de « falsification » dans la mesure où il s'agit bien de transformer la complexité et la brutalité des données sensibles immédiates pour les rendre socialement utiles.

Nous ne sommes pas dans l'expressionnisme spontané, « innocent », premier degré, considéré comme « sincère » et « authentique » parce que dénué de toute empreinte réflexive qui le contiendrait et de tout souci de l'autre. Toute vie sociale repose sur une mise en forme acceptable de mouvements passionnels qui doivent être éduqués, disciplinés : « Un homme, ça s'empêche » écrivait Albert Camus<sup>1</sup> soulignant ainsi que toutes les pulsions ne sont pas bonnes conseillères, et que les bons sentiments ne font pas nécessairement les bonnes actions. D'autant que toute expression émotionnelle est en même temps l'expression d'un jugement de valeur.

Mais avant ce travail d'élaboration, qui peut prendre du temps, il faut pouvoir accueillir ce que les situations nous invitent à vivre. Pour pouvoir explorer ce monde interne a-social, il est important de trouver un espace de confiance qui l'accueillera et en soutiendra la découverte.

Les modèles de supervision proposés à partir d'un idéal de compétences négligent souvent l'importance de cette dimension d'accès à ses zones d'ombre. Comment montrer devant un ou des collègues ses pensées les plus violentes, les plus négatives, les plus ridicules... si une relation de confiance n'est pas au rendez-vous ? C'est sans doute pourquoi, la plupart du temps, cette partie du travail est déportée dans un espace considéré comme relevant d'une thérapie individuelle. Ce devrait pourtant être le premier temps de tout travail d'hypothétisation. **Penser ses émotions comme des informations sur la situation problème** davantage que comme les expressions d'une névrose personnelle peut aider à les considérer comme utilisables, donc acceptables, n'étant qu'un moment enrichissant un processus d'élaboration complexe.

Il est vrai qu'il est plus facile de penser à partir des difficultés supposées des clients-patients à propos desquelles nous ne manquons jamais d'imagination, et sur lesquelles nous pouvons gloser pendant des heures, plutôt que d'exposer, aux regards de ses pairs et de soi-même, ses propres zones plus ou moins obscures.

### **Les comportements comme régulateurs de l'émotion dans les systèmes ?**

L'émotion est revenue sur le devant de la scène depuis quelques années. Après des études centrées sur le comportement (thérapies comportementales) se sont développées des travaux incluant la dimension cognitive (thérapies cognitivo-comportementales). Il était donc prévisible qu'à un moment ou à un autre, la dimension affective et émotionnelle serait prise en compte à son tour. Il n'y a plus qu'à ajouter les dimensions sociale et environnementale et nous aurons retrouvé le modèle systémique ! 😊

---

<sup>1</sup> Dans A. Camus. *Le premier homme*, œuvre inachevée posthume. Gallimard, 1994.

De nombreux travaux ont vu le jour autour des concepts de **régulation émotionnelle** (Gross – 1988) et de **régulation sociale** (Reynaud, 1988) pour aboutir à la notion de **Régulation Émotionnelle Collective** (REC).

On a longtemps limité la régulation émotionnelle à l'action d'un individu sur ses propres émotions, visant ainsi à mieux les contrôler : « *la régulation émotionnelle représente l'ensemble des mécanismes par lesquels les individus essayent, plus ou moins consciemment, de modifier leurs émotions afin de ressentir les émotions qu'ils souhaitent ressentir* »<sup>2</sup>

On devrait plutôt alors parler d'autorégulation. S'il s'agit d'un contexte de stress, on utilise plus volontiers le terme anglais « *coping* »<sup>3</sup> ou, on le rapproche du concept de résilience.

Certains chercheurs travaillent depuis des années à partir de l'hypothèse de la régulation émotionnelle collective, comme Nathalie Duriez<sup>4</sup> dans le champ des thérapies familiales ou Céline Desmarais et Isabelle Agassiz<sup>5</sup> dans celui des entreprises.

N. Duriez distingue « trois vagues systémiques » en fonction de l'évolution de l'intérêt des thérapeutes familiaux : une systémique « des patterns comportementaux », puis une systémique qu'on pourrait dire « constructiviste », cognitive, et, de nos jours, une systémique soucieuse de la « régulation émotionnelle ».

**À partir du modèle de la circularité** proposé par l'Approche Systémique Coopérative, on peut regarder les comportements des uns et des autres comme les « régulateurs sociaux » des émotions vécus par chacun dans le cadre d'un groupe. Ce qui retient l'attention alors n'est pas la question de « qui a commencé le premier ? » ou de la cause originelle du problème, mais de relier Pensées, Émotions et Comportements de chacun, en tenant compte de leur part explicite et de leur part implicite. Et de resituer ces constructions individuelles complexes dans un ensemble singulier tenant compte des contextes dans lesquels ces éléments identifiables sont vécus.

---

<sup>2</sup> in PAVANI Jean-Baptiste, GUILLER Théo. *La régulation émotionnelle. 10 fiches pour comprendre*. In Presse, 2024- p 20. Ces fiches, c'est leur but, sont très simplificatrices. De nombreuses choses présentées comme évidentes mériteraient d'être discutées, comme par exemple l'emploi des qualificatifs « positifs » et « négatifs » pour les émotions, ou le présupposé d'une recherche d'émotion nécessairement agréable (au sens banal du mot), ou encore la confusion entre les niveaux comportementaux, cognitifs et émotionnels. Surtout l'oubli que l'émotion est d'abord et avant tout une information synthétique sur notre relation à notre environnement.

Le livre reste intéressant par la réflexion critique de la doxa à propos des émotions qu'il peut nourrir !

<sup>3</sup> DELELIS Gérald, CHRISTOPHE Véronique, BERJOT Sophie, DESOMBRE Caroline, *Stratégies de régulation émotionnelle et de coping : quels liens ?* Bulletin de psychologie 2011/5 (Numéro 515), pages 471 à 479

<sup>4</sup> Cf. - DURIEZ Nathalie. *Thérapie familiale et troubles de la régulation émotionnelle*. Thérapie Familiale 2011/1 (Vol. 32), pages 41 à 58. Éditions Médecine & Hygiène.

- DURIEZ Nathalie. *La troisième vague des thérapies systémiques : la thérapie familiale centrée sur la régulation émotionnelle*. Thérapie Familiale 2017/2 (Vol. 38), pages 185 à 202. Éditions Médecine & Hygiène.

- DURIEZ Nathalie. *La régulation émotionnelle au cœur de la danse thérapeutique*. Thérapie Familiale 2018/4 (Vol. 39), pages 445 à 460. Éditions Médecine & Hygiène.

<sup>5</sup> DESMARAIS Céline, AGASSIZ Isabelle, *Les stratégies de régulation émotionnelle collective au sein des espaces de discussion : l'étude de trois équipes dans des secteurs à risque émotionnel*. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels* 2024/80 (Vol. XXX), pages 11 à 34 Éditions ESKA.