

## INNOVATION ET DYNAMIQUES IDENTITAIRES

MOKHTAR KADDOURI\*

### Résumé

L'auteur présente l'innovation comme point de vue évaluatif porté par certains acteurs sur d'autres. Il la décrit comme espace de tensions et comme lieu d'expression de trois types de dynamiques identitaires. Tout d'abord, les dynamiques de transformation identitaire qui visent la réduction d'un écart actuel entre identité vécue et identité visée. Ensuite, les dynamiques de préservation identitaire visant le maintien d'un écart possible entre identité acquise et identité assignée. Enfin, les dynamiques d'entretien identitaire ayant pour objectif d'empêcher l'avènement d'un écart virtuel entre identité actuelle et identité visée qui, dans le moment présent de la trajectoire personnelle, sont concordantes.

### Abstract

The author presents innovation as an evaluating point of view directed by certain actors towards others. He describes it as an area of tension and as a place of expression of three types of identity dynamics. First of all the dynamics of identity transformation which aim at the reduction of a current discrepancy between real-life identity and wished for identity. Then, the dynamics of identity preservation aiming at preserving a possible discrepancy between acquired identity and assigned identity. Finally, the dynamics of identity maintenance whose objective is to prevent the advent of a virtual difference between current identity and wished for identity, which agree at the present moment of personal evolution.

101

\* - Mokhtar Kaddouri, CNAM, CRF ; Nanterre, Paris X.

Le présent article a pour objectif de présenter une typologie de dynamiques identitaires exprimées par des enseignants à l'occasion de leur implication dans des innovations institutionnalisées. Le matériau empirique ayant servi à son élaboration est issu d'entretiens semi-directifs d'enseignants, de chefs d'établissement, et de responsables institutionnels, menés dans le cadre d'une recherche commanditée par la DLC (1). Son contenu a été enrichi par l'observation d'autres politiques et pratiques d'innovation, notamment au sein du ministère de la Jeunesse et des Sports (2). Même si les dynamiques identitaires en question sont présentées ici dans le cadre de l'innovation, leurs expressions ne lui sont pas spécifiques. Nous les avons rencontrées dans d'autres champs tels que des pratiques partenariales (Kaddouri, 1997), ou de formation d'adultes (Kaddouri, 1996)...

Confrontés dans l'élaboration de notre objet de recherche à la définition de l'innovation, nous avons effectué le choix, certes discutable, d'observer les actions qualifiées d'innovantes par les enseignants et les représentants de l'institution. Ce choix a été facilité par la commande officielle qui nous fixait comme champ d'investigation les actions conduites dans le cadre du PNI (programme national d'innovation). Le contenu de cet article reste, donc, tributaire de cette limite. Il ne traitera pas des dynamiques s'exprimant dans d'autres types d'innovation brièvement présentés ci-dessous. Dans un premier temps nous ferons quelques remarques relatives à l'innovation. Dans un second temps nous présenterons les dynamiques identitaires repérées. La conclusion nous servira de support pour soulever deux limites les concernant.

## L'INNOVATION : POINT DE VUE D'ACTEUR

L'innovation en tant que telle, nous avons eu l'occasion de le dire (Kaddouri, 1998a), n'a pas d'existence objective. Elle existe et se construit en référence à son contraire : la non-innovation, c'est-à-dire le déjà établi. L'attribution du qualificatif d'innovant à une pratique ou à son acteur n'est pas neutre. Elle exprime un point de vue d'acteurs qui, à partir de leurs places et de leurs représentations, évaluent d'autres acteurs. Cela fait que, en fonction du jugement de ses interlocuteurs, une même personne

1 - M. Kaddouri, *Innovations et dynamiques identitaires des enseignants*, recherche réalisée pour le ministère de l'Éducation nationale, direction des lycées et collèges, sous-direction des innovations et de la formation continue des enseignants du second degré, juin 1997.

2 - Ces observations se sont effectuées au sein du GAIN : groupe d'appui aux innovations (il s'agit d'un groupe constitué d'experts, de chercheurs et de représentants institutionnels) ayant entre autres pour fonction, d'observer et d'appuyer les innovations conduites par des acteurs du terrain au sein du MJS.

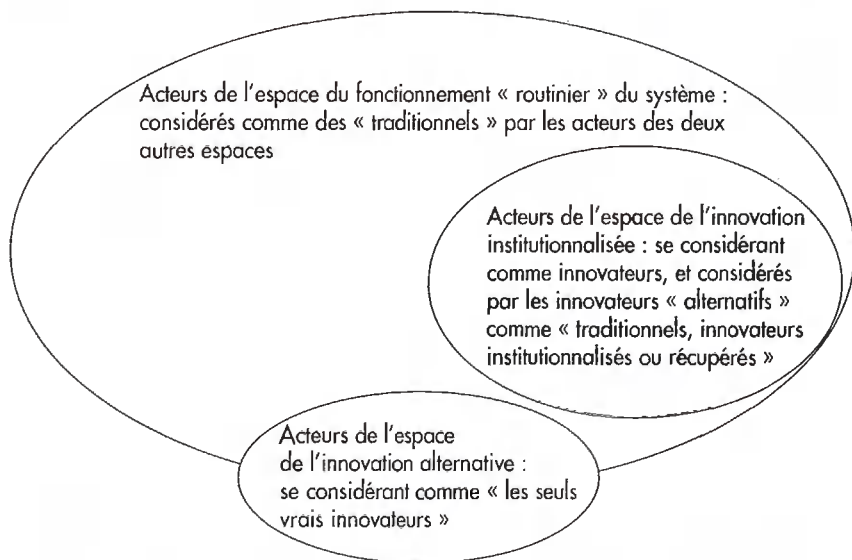
peut être considérée comme engagée dans une pratique innovante ou dans une pratique traditionnelle. Le flou et l'ambiguïté qui entourent la notion et les pratiques en la matière permettent des usages sociaux différenciés de l'innovation. Ils facilitent l'occultation du pouvoir et plus globalement, les fonctions qui lui sont assignées dans les rapports sociaux. C'est la raison pour laquelle son écriture au singulier risque d'être trompeuse. Le singulier cache la diversité des acceptions et des pratiques. Une même innovation peut en cacher d'autres. En effet, la recherche et les observations dont il était question plus haut, ont rendu, à nos yeux, inadéquat de parler de l'innovation dans l'absolu et de façon indifférenciée. Elles nous ont permis d'en repérer différents types (Kaddouri, 1998b). Il y a tout d'abord l'innovation *endogène* institutionnalisée. Celle-ci trouve son origine dans l'initiative d'un ou de plusieurs acteurs du terrain. Repérée par les représentants locaux ou régionaux, elle fait l'objet d'une « contractualisation » l'intégrant dans le dispositif national d'innovation. Ses acteurs sont convaincus de son importance et comptent la mener jusqu'au bout, dans le cadre, ou en dehors du dispositif officiel. Il y a ensuite, l'innovation *exogène* intériorisée. Elle provient d'une incitation externe aux équipes du terrain. Introduite à l'origine par la hiérarchie de proximité ou impulsée par le dispositif national, celle-ci est adoptée localement et fait, à son tour, l'objet d'une « contractualisation ». Il y a encore, l'innovation *en marge* qui coexiste et se juxtapose avec une innovation institutionnalisée. Elle ne bénéficie pas d'une aide officielle particulière, même si elle peut être tolérée par l'institution. Ses acteurs se débrouillent, généralement, en ayant recours à des moyens propres, et ne se situent pas, de manière claire et intentionnelle, dans une relation conflictuelle avec l'institution. Il y a enfin, l'innovation *alternative*. Comme son nom l'indique, elle représente une alternative aux pratiques « traditionnelles du système ». Remettant en cause, globalement ou en partie, les principes de fonctionnement de celui-ci, elle n'est pas reconnue comme telle. Ses acteurs peuvent, dans certains cas, être en conflit avec l'institution et avec ses représentants.

La contextualisation de ces différents types d'innovations dans le cadre d'une organisation donnée permet de distinguer différents types d'espaces :

- l'espace du fonctionnement habituel, constitué par le noyau dur des orientations, des politiques et des pratiques traditionnelles du système ;
- l'espace de l'innovation en marge qui est ignorée et/ou tolérée, quelque part au sein du système ;
- l'espace de l'innovation institutionnalisée, lieu où le système accepte, tolère, encourage ou initie, lui-même, une série d'actions dites innovantes ;
- l'espace de l'innovation alternative situé, lui, clairement ou implicitement à la limite, en dehors et/ou contre le système.

En fonction de leur positionnement dans l'un ou l'autre espace, les acteurs ne bénéficieront pas de la même caractérisation par les autres. C'est le cas, notamment, des

enseignants interviewés impliqués dans l'innovation institutionnalisée. Ceux-ci sont qualifiés de traditionnels par certains acteurs de l'espace de l'innovation alternative, et traités d'innovateurs, voire, « dérangeants » par d'autres de l'espace dit traditionnel. Ainsi, ce qui est innovateur pour les uns n'est que conventionnel et conformiste pour les autres. C'est ce que nous exprimons à l'aide du schéma ci-dessous.



104

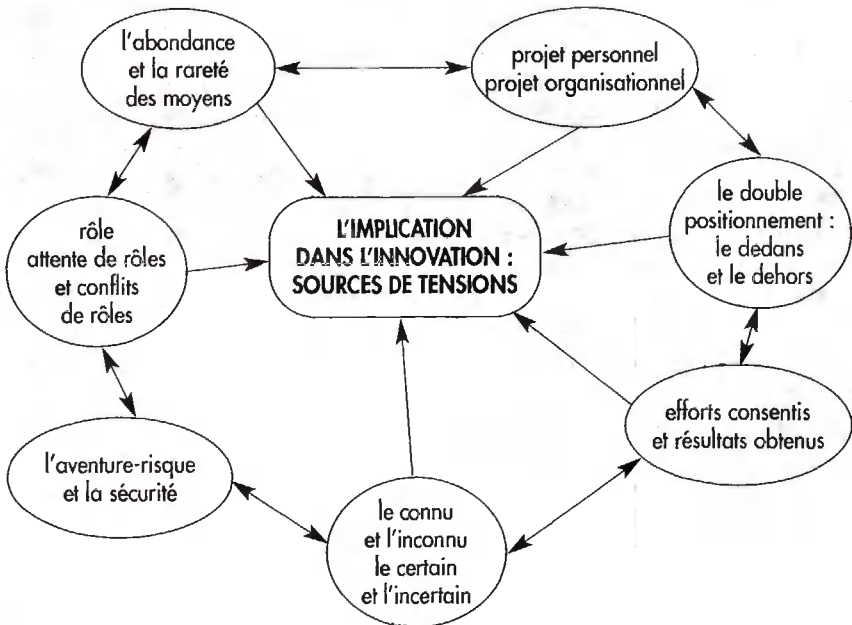
L'implication dans l'innovation et le positionnement de chacun dans l'un ou l'autre des espaces mentionnés plus haut, ne vont pas se faire sans laisser de traces dans les rapports inter-personnels et institutionnels. Les points de vue et les regards évalutatifs réciproques génèrent chez les acteurs concernés un certain nombre de tensions que nous abordons maintenant.

## L'INNOVATION INSTITUTIONNALISÉE ESPACE TENSIONNEL

S'engager dans une action innovante – quelle que soit par ailleurs sa nature – n'est pas neutre. Cet engagement, malgré le plaisir, et parfois la fierté, qu'il procure n'est pas exempt de tensions, pour ne pas dire d'angoisse. En effet, « il ne faudrait pas penser que les innovateurs ne « payent » pas leur hardiesse car ils investissent personnellement dans le travail, il y a implication forte, auto-surmenage, anxiété et risques » (Cros, 1997). Ces tensions et cette anxiété se trouvent amplifiées par une multitude de facteurs, parmi lesquels on peut retenir :

- la nature des rapports entre les projets personnels et les projets organisationnels. Ceux-ci sont-ils cohérents et complémentaires ou incompatibles et exclusifs ? Dans certains cas, alors que la complémentarité se manifeste au niveau des finalités qui, au vu de leur généralité, ne sont contestées par personne, l'incompatibilité apparaît au niveau des objectifs qui sont les témoins de priorités et de choix institutionnels et personnels divergents ;
- l'originalité mais également la difficulté du double positionnement de l'acteur dit innovant. Celui-ci est-il dans ou en dehors du système, avec ou contre celui-ci ? Ce double positionnement peut lui causer des conflits de rôles parfois insurmontables et paralysants. C'est le cas notamment quand l'acteur innovant se trouve acculé à choisir entre un impératif de « solidarité institutionnelle » – sorte d'acte d'allégeance et de conformation aux règles officielles – et une prise de position personnelle le conduisant à des pratiques incompatibles avec cette « soit disante solidarité » ;
- le décalage entre les efforts fournis et les résultats obtenus grâce aux pratiques innovantes. La minimisation, pour ne pas dire dénigrement, de ces résultats par les responsables du système et/ou leurs représentants peuvent être à l'origine d'une « lassitude » (Alter, 1993) pour ne pas dire « usure » de l'innovateur.

Ce sont là quelques facteurs de tensions que nous résumons dans le schéma ci-dessous :



## INNOVATION, DYNAMIQUES ET STRATÉGIES IDENTITAIRES

Notre intention ici ne consistera pas à établir des liens entre identité et innovation, c'est un travail qui reste à faire. Nous n'aborderons pas, non plus, l'innovation en tant que dispositif mais en tant qu'espace signifiant dans lequel l'implication des individus concernés prend signification. Si les actes posés par les acteurs à l'occasion de leur engagement dans l'innovation institutionnalisée ont constitué pour nous l'un des indicateurs de leurs dynamiques et stratégies identitaires, ceux-ci ne seront pas décrits dans cet article. Cela fait l'objet d'une autre publication (Kaddouri, sous la direction de Abou A. et Giletti M.-J., à paraître).

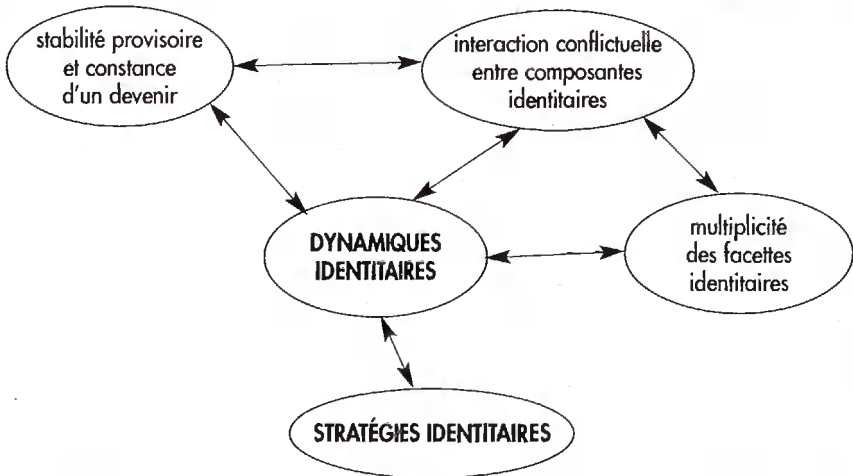
Le terme de dynamiques identitaires sera utilisé ici pour signifier que l'identité n'est pas une donnée figée, constituée une fois pour toutes. Elle est à considérer dans son évolution : elle n'est pas qu'un « étant » mais également un devenir. Sa construction n'est pas le résultat de la somme des expériences personnelles et sociales mais « de remaniements et de tentatives d'intégration plus ou moins réussies » (Marc, 1997). Elle résulte d'un processus mû et mis en mouvement grâce aux tensions et à la conflictualité de ses différentes composantes. Nous faisons l'hypothèse que les dynamiques identitaires sont le produit des effets conjugués de plusieurs paramètres, le plus souvent inconscients, dont certains sont schématiquement présentés ci-dessous :

- La multiplicité et la variété des composantes identitaires : l'identité, même si elle est singulière doit, du fait même de cette multiplicité, s'écrire au pluriel. En effet, chacun d'entre nous, selon les cas et les situations, présente des identités multiples : familiale, professionnelle, politique, sociale, etc., ce qui pose le problème de la gestion de la cohérence de cette multiplicité.
- La stabilité provisoire de l'identité : cette stabilité n'est qu'une étape dans le cadre d'un perpétuel devenir. Devenir dans lequel les rapports et les interactions entre les différentes composantes (3) de l'identité seront différemment structurés et combinées dans le cadre d'une nouvelle configuration.
- L'interaction complémentaire et/ou conflictuelle entre les différentes composantes : à différents moments de la vie d'une personne, certaines composantes de son identité peuvent entrer en conflit entre elles. Conflit et tension entre « l'identité pour soi » et « l'identité pour autrui », « l'identité héritée » et « l'identité visée », entre la « permanence et le changement », « la différence et la similitude »...

3 - Pour ces différentes composantes consulter, notamment, P. Tap, 1997.



C'est cette idée de dynamique dans ses relations avec les stratégies identitaires définies ci-après, que nous essayons de faire apparaître à travers le schéma suivant :

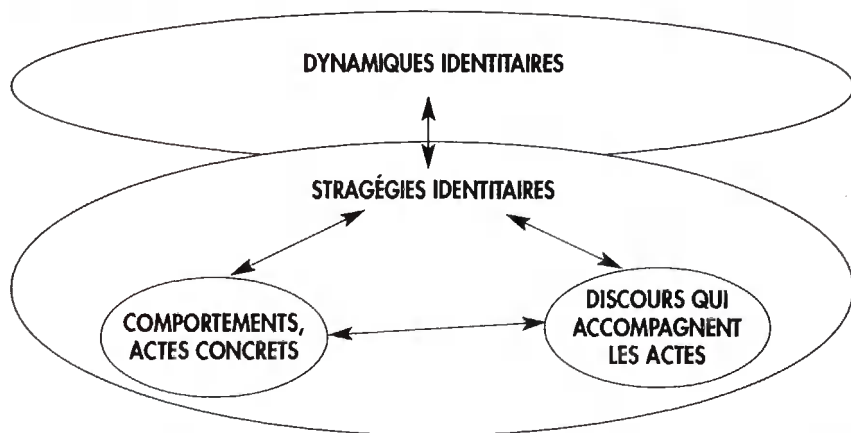


Le terme de stratégies identitaires, quant à lui, est souvent utilisé pour désigner des « mécanismes de défense » des « séquences de comportements » (Malewska Peyre, 1987) des « ajustements » (Taboada-Leonetti, 1990), ou des « transactions externes » ou « internes » (Dubar, 1991). Ces comportements et transactions ont, selon les auteurs, pour finalités de réduire des écarts entre « l'identité pour soi et l'identité pour autrui » et/ou l'« identité héritée » et l'« identité visée ». Selon d'autres auteurs(4), ces stratégies permettent de faire face à la souffrance qui résulte d'une image de soi dévalorisée. Nos propres recherches nous ont permis de mettre en valeur une autre de leurs fonctions. Dans certains cas, ces stratégies identitaires servent à maintenir un plaisir éprouvé que l'on cherche à prolonger. Plaisir qui résulte de la concordance entre l'identité vécue et l'identité visée. Ce qui revient à dire que les finalités et les fonctions de ces stratégies dépendent de la trajectoire de chaque individu pris dans sa singularité. Tous les « comportements » et toutes les « transactions » ne relèvent pas des mêmes dynamiques et stratégies identitaires. Les uns visent à combler des écarts, d'autres, au contraire, à les maintenir ou à empêcher leur avènement. Sur la base de ces considérations nous formulons l'hypothèse de l'existence de trois types d'écart entre « identité héritée » et « identité visée » : l'écart actuel, possible et virtuel (5) définis ci-après.

4 - Malewska Peyre M., *op. cit.*

5 - Voir travaux de Gilles Deleuze, notamment, *Différence et répétition*, 1981, plus particulièrement les pages 269 à 276.

Demeure posée la question du lien entre dynamiques et stratégies identitaires. Les dynamiques identitaires sont constituées de l'ensemble des tensions et des interactions entre les différentes composantes de l'identité. Elles expriment l'orientation identitaire dont laquelle se trouve inscrit un individu à un moment donné de sa vie. Cette orientation et les tensions qui la sous-tendent, donnent lieu à des stratégies identitaires. Ces stratégies sont constituées de l'ensemble des actes et des discours qui les accompagnent. Elles ont pour fonction, selon les cas, de réduire, de maintenir ou d'empêcher l'avènement des écarts dont il était question plus haut. C'est ce lien que nous essayons de visualiser par l'intermédiaire du schéma ci-dessous.



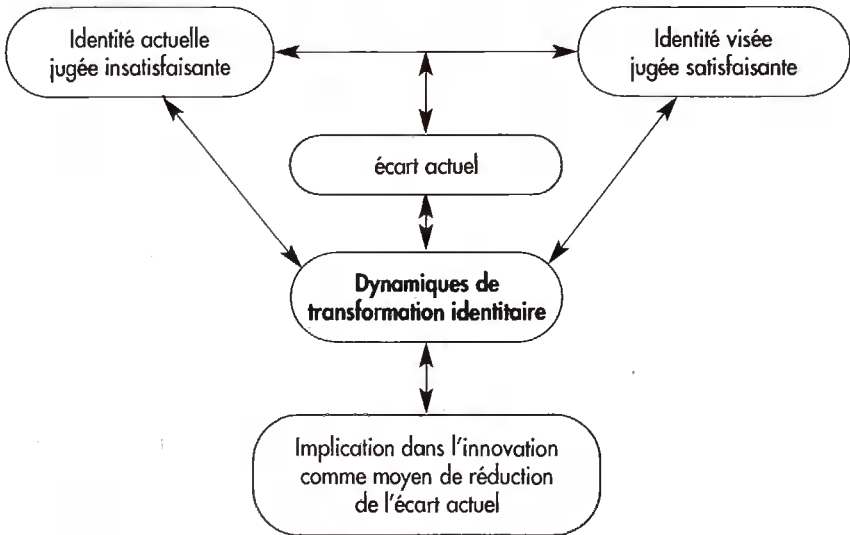
Revenons maintenant à la présentation des dynamiques identitaires repérées. Elles sont au nombre de trois.

- **Les dynamiques de transformations identitaires.** Il s'agit de dynamiques visant la réduction d'un écart *actuel* vécu en tant que tel par la personne concernée. Celle-ci se trouve, généralement, insatisfaite d'une situation qu'elle veut quitter. Elle est inscrite dans un projet dont la réalisation permettra de se retrouver dans une situation jugée satisfaisante. C'est de cet écart que naîtra la stratégie de transformation identitaire. L'implication dans l'innovation est l'un des moyens utilisés pour ce faire. C'est le cas d'enseignants en conversion identitaire qui cherchent à abandonner leur établissement pour devenir, notamment, formateurs d'adultes. C'est le cas également d'enseignant inscrits dans une promotion identitaire qui changent de grade sans quitter le corps des enseignants.

Ce sont, globalement des personnes qui se trouvent et/ou se sont trouvées à un moment donné de leur histoire dans une double situation : gérer leur identité professionnelle actuelle et préparer le passage à la nouvelle identité.

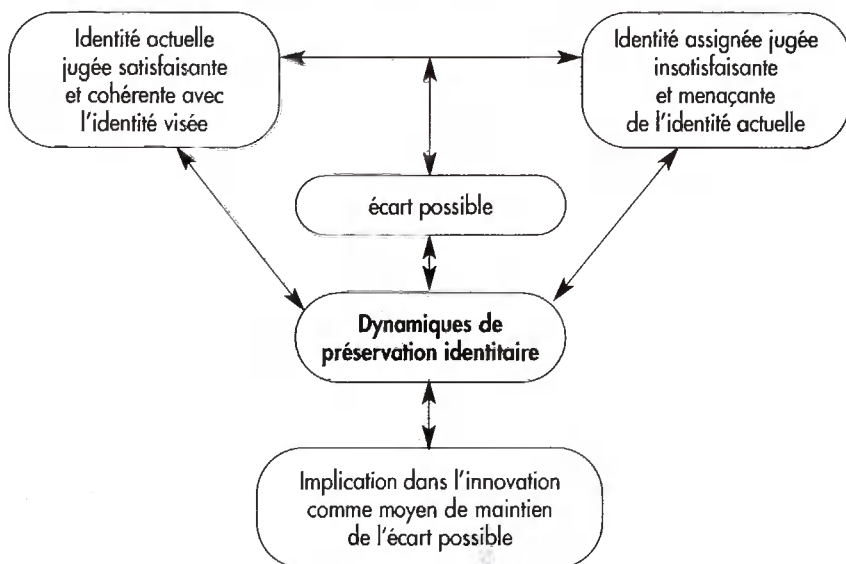


Le schéma ci-dessous nous permet de visualiser cette dynamique :



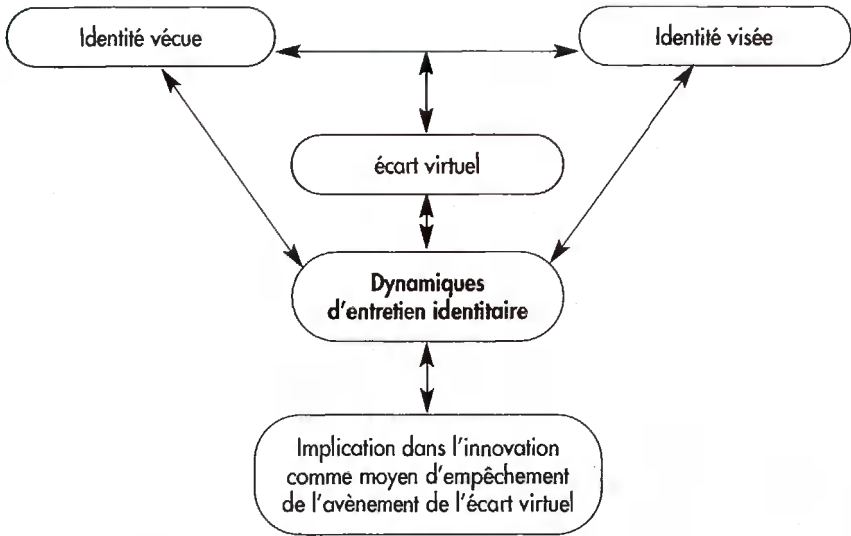
• **Les dynamiques de préservation identitaire.** Il s'agit, de dynamiques dont l'objectif est le maintien d'un écart possible entre une identité acquise et une identité assignée. Ce possible « est déjà tout constitué, mais il se tient dans les limbes (Lévy, 1995) ». Il « se réalisera sans que rien ne change dans sa détermination ni dans sa nature. C'est un réel fantomatique, latent. Le possible est exactement comme le réel : il ne lui manque que l'existence » (*ibid.*). Contrairement aux personnes inscrites dans la première dynamique, ici, les personnes concernées sont satisfaites de leur identité actuelle. L'implication dans l'innovation constitue l'un des moyens de préservation de cette identité. Elle sert à retarder, pour plus tard, l'avènement de l'écart en question. Celui-ci n'existe pas en tant que tel mais son avènement est rendu possible par la réactualisation d'une identité initialement assignée par l'institution et provisoirement mise de côté suite à une transaction interne locale. Il s'agit d'enseignants polyvalents qui, ayant eu l'accord des collègues et de l'équipe de direction, privilégient dans l'exercice de leurs activités professionnelles une discipline de leur choix au détriment d'une autre (histoire-géographie et français). L'une des conditions de cet accord (qui fragilise l'identité acquise) est la possibilité, en cas de nécessité, d'intégrer dans ses activités, et de l'enseigner, l'autre discipline. Il s'agit également d'enseignants ayant acquis le statut de professeur principal. Ils investissent ce statut de façon chargée, puisqu'à leurs yeux, il leur confère un positionnement particulier au sein de l'établissement. Ils savent que leur reconduction, comme professeur principal, dépend du directeur. Mais ils savent aussi que celui-ci apprécie fortement leur implication dans

le cadre du projet d'établissement, et en l'occurrence dans les actions innovantes. Dans ce sens, on peut dire que leur implication dans les actions innovantes et plus globalement dans le projet d'établissement constitue un moyen de préservation d'une identité acquise susceptible d'être remise en cause. C'est ce que nous allons illustrer par le schéma ci-dessous :



• **Les dynamiques d'entretien identitaire.** Ce sont des dynamiques dont l'objectif est l'empêchement de l'avènement d'un écart *virtuel* entre une identité actuelle et une identité visée. Les deux identités sont vécues comme étant identiques l'une à l'autre (« je suis ce que je voudrais être », pourraient dire les personnes concernées). La virtualité dont il est question ici, désigne le « caractère d'une chose virtuelle, c'est-à-dire qui est incluse dans les puissances d'un être réel, mais qui ne passera à l'acte et ne deviendra elle-même réelle que moyennant des conditions qui peuvent manquer » (Foulquié, 1971).

L'implication dans l'innovation est l'un des moyens utilisés pour empêcher l'avènement de cet écart. C'est le cas d'enseignants qui sont, pour la plupart, d'anciens militants pédagogiques, associatifs ou politiques. Pour eux l'innovation se situe, non seulement en continuité de leurs activités et préoccupations militantes anciennes, mais constitue un prolongement « naturel » de celles-ci. Dans leur cas, l'intention de changer de métier est exclue, car ils ne s'imaginent pas faire autre chose que d'être dans l'enseignement. Leur engagement dans des actions innovantes – souvent initiées par eux-mêmes – est source de plaisir. Et justement c'est ce plaisir qu'ils comptent prolonger par et dans le cadre de leurs pratiques professionnelles. Le schéma ci-dessous nous permettra de rendre compte de cette dynamique :



## CONCLUSION

Pour conclure provisoirement cet article nous voulons attirer l'attention du lecteur sur deux points.

Le premier concerne le caractère provisoire de notre construction des dynamiques identitaires. Un travail comparatif en cours s'appuyant sur trois recherches que nous avons menées auprès de populations différentes (inspecteurs du travail, salariés du secteur agroalimentaire, enseignants du secondaire) nous permettra d'aller plus loin dans l'affinement de cette construction. Nous pouvons d'ores et déjà affirmer que les dynamiques identitaires présentées ne sont pas à opposer l'une à l'autre. Celles-ci peuvent être complémentaires et non exclusives. En effet, la même personne peut être, à un moment donné de sa vie, inscrite dans une double dynamique : par exemple la transformation et la préservation identitaire. C'est un cas que nous avons rencontré chez des tuteurs professionnels fortement impliqués dans des activités de formation. En attendant de devenir formateur à plein temps ils s'inscrivent dans une dynamique de préservation du double profil : tuteur-formateur.

Le deuxième point concerne les notions même de dynamiques et de stratégies identitaires. Celles-ci doivent être considérées comme une construction du chercheur. Il s'en sert pour caractériser l'orientation identitaire d'une personne à un moment donné de sa trajectoire et analyser les compartements qu'il pose pour réduire ou maintenir les écarts mentionnés auparavant. Nous restons conscients qu'accoler

stratégie à identité relève du paradoxe. En effet, si les actes stratégiques posés par un individu sont de l'ordre du conscient, l'identité ne l'est pas forcément. Une stratégie identitaire explicite nécessite, non seulement l'existence d'une conscience subjective de la part de l'acteur-auteur de cette stratégie, mais également formalisation et mise en place de façon consciente, volontaire et intentionnelle, de moyens et de comportements visant la réduction de l'écart en question. Or, dans la réalité, rares sont les fois où l'on rencontre un individu conscient de ce processus. C'est la raison pour laquelle nous soutenons l'idée que les dynamiques et les stratégies identitaires n'existent pas en tant que telles mais résultent d'une inférence du chercheur à partir d'indicateurs qu'il se donne pour les saisir.

## BIBLIOGRAPHIE

- ALTER N. (1993). - « La lassitude de l'acteur de l'innovation », *Sociologie du Travail*, n° 4.
- CROS F. (1997). - « L'innovation en éducation et en formation », Note de synthèse, *Revue Française de Pédagogie*, n° 118.
- DELEUZE G. (1981). - *Différence et répétition*, PUF.
- DUBAR C. (1991). - *La socialisation, construction des identités sociales et professionnelles*, Paris, Armand Colin.
- FOULQUIÉ P. (1971). - *Dictionnaire de la langue pédagogique*, PUF.
- KADDOURI M. (à paraître). - « Innovation et stratégies identitaires des enseignants », in *Enseignants d'Europe et d'Amérique : question d'identité et de formation*, ouvrage collectif sous la direction de Abou A. et Giletti M.-J., Éditions INRP.
- KADDOURI M. (1998a). - « L'innovation en question », éditorial, *Éducation Permanente*, n° 134.
- KADDOURI M. (1998b). - « Quelques attitudes face à l'innovation institutionnalisée », *Éducation Permanente*, n° 134.
- KADDOURI M. (1997). - « Partenariat et stratégies identitaires : une tentative de typologisation », *Éducation Permanente*, n° 131.
- KADDOURI M. (1996). - « Place du projet dans les dynamiques identitaires », *Éducation Permanente*, n° 128.
- LÉVY P. (1995). - *Qu'est ce que le virtuel?* Éditions la Découverte.
- MALEWSKA PEYRE M. (1987). - « La notion d'identité et les stratégies identitaires », *Les amis de Sèvres*, n° 1.
- MARC E. (1997). - « L'identité Personnelle », *Revue Sciences Humaines* (hors série), n° 15.
- TABOADA-LEONETTI C. (1990). - « Stratégies identitaires et minorités », in Camilleri C. et al., *Stratégies identitaires*, Paris, PUF.
- TAP P. (1997). - « Marquer sa différence », *Revue Sciences Humaines* (hors série), n° 15.