

Travail de Bachelor pour l'obtention du diplôme Bachelor of Arts HES·SO en travail social  
Haute École de Travail Social – HES·SO Valais//Wallis



**L'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes  
et des collectivités : un soutien pour la résilience ?**

Réalisé par : CHEVALLEY Emma

Promotion : BACH ES 14 PT

Sous la direction de : FAVRE Eliane

Sierre. Janvier 2018.

# REMERCIEMENTS

---

Je tiens à remercier chaleureusement :

- ❖ Madame Eliane Favre pour sa disponibilité, son investissement et son soutien durant la réalisation de ce travail de recherche ainsi que tout au long de ma formation HES.
- ❖ Les cinq professionnelles du terrain pour leur accueil, ainsi que le temps et les expériences partagés.
- ❖ Messieurs Georges Chevalley et Daniel Moreira pour leur patience, et leur rigueur dans la relecture.
- ❖ Mes binômes de travail pour le temps consacré à se rencontrer, à travailler et à se motiver.
- ❖ Mes collègues de la HES-SO de Sierre et du Module OASIS pour leur aide lors de moments clés de ce travail de recherche.
- ❖ Madame Thaïs Gonzalez pour son soutien, ses conseils, son énergie et sa bonne humeur.
- ❖ Mon groupe d'improvisation théâtrale pour les moments de déconnexion, d'inspiration et de développement personnel.
- ❖ Mes proches et ma famille pour leur soutien et leurs encouragements tout au long de cette aventure.

# MENTIONS

---

Les opinions émises dans ce travail n'engagent que leur auteure.

Je certifie avoir personnellement écrit le Travail de Bachelor et ne pas avoir eu recours à d'autres sources que celles référencées. Tous les emprunts à d'autres auteurs, que ce soit par citation ou paraphrase, sont clairement indiqués.

Le présent travail n'a pas été utilisé dans une forme identique ou similaire dans le cadre de travaux à rendre durant les études.

J'assure avoir respecté les principes éthiques tels que présentés dans le Code éthique de la recherche.

Afin de faciliter la lecture, la forme masculine a été privilégiée. Par conséquent, seul l'échantillon de recherche est exclusivement féminin.

EMMA CHEVALLEY

# RÉSUMÉ

---

Tout au long de notre existence nous sommes tous confrontés à des difficultés plus au moins importantes. Et certains d'entre nous se retrouvent à faire face à des conditions particulièrement déléteres.

Parfois issues d'ennuis financiers ou judiciaires, parfois issues de souffrances familiales ou personnelles, parfois issues d'inégalités, la nature et la complexité de ces conditions varient autant qu'il existe d'individus.

C'est donc dans cette grande diversité que le travailleur social est amené à travailler, devenant temporairement un point d'appui pour que l'individu puisse composer avec le contexte dans lequel s'inscrit sa situation et transformer cette dernière.

Ce travail de recherche s'intéresse à la façon dont l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités (DPA-PC) favorise cette transformation que l'on appelle parfois résilience.

Il vise à comprendre de quelle façon les travailleurs sociaux ayant été formé à cette approche habitent leur posture professionnelle et accompagnent les individus qu'ils sont amenés à rencontrer.

Pour ce faire, ce travail est composé d'une première partie retraçant les origines, les définitions et les principes des concepts de résilience, d'empowerment, de développement du pouvoir d'agir, d'accompagnement et de posture professionnelle, et d'une seconde partie regroupant les expériences des professionnelles rencontrées sur le terrain.

Mais la richesse de travail se trouve dans toutes les perspectives d'action et de réflexion qu'offrent le DPA-PC et la résilience. C'est un retour au sens, à la dimension humaine des pratiques sociales et à une considération positive d'autrui qui font que la lecture de ce mémoire vaut le détour.



## Mots clés :

---

Résilience, développement du pouvoir d'agir, empowerment, posture professionnelle, relation d'aide, accompagnement, travail social.

---

# SOMMAIRE

<b>Remerciements.....</b>	<b>ii</b>
<b>Mentions .....</b>	<b>ii</b>
<b>Résumé .....</b>	<b>iii</b>
<b>1 Présentation de la thématique .....</b>	<b>2</b>
1.1 Choix de la thématique .....	3
1.2 Question de départ .....	4
1.3 Objectifs de recherche.....	4
1.3.1 Objectifs du cadre théorique .....	4
1.3.2 Objectifs empiriques .....	5
<b>2 Cadre conceptuel.....</b>	<b>6</b>
2.1 La résilience .....	7
2.1.1 Les origines du concept de résilience .....	7
2.1.2 Essai de définition.....	11
2.1.3 Résilience et professionnels de la relation d'aide .....	16
2.2 L'empowerment .....	22
2.2.1 Un peu d'histoire.....	22
2.2.2 Essai de définition.....	25
2.2.3 De l'empowerment vers la construction d'une approche d'intervention .....	26
2.2.4 Définition conceptuelle de l'empowerment.....	27
2.3 Le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités .....	29
2.3.1 Petit détour linguistique .....	29
2.3.2 Une approche basée sur 4 axes .....	33
2.3.3 Une invitation à changer de posture professionnelle .....	37
2.3.4 Et l'accompagnement dans tout ça ? .....	40
2.3.5 Caractéristiques de la posture d'accompagnement .....	41
2.4 Synthèse théorique.....	44
2.4.1 Pourquoi parler de relation d'accompagnement lorsqu'on travaille avec l'approche DPA-PC ? .....	44
2.4.2 Proximités, distinctions entre résilience et DPA-PC sur le plan théorique .....	44
2.4.3 Indicateurs de postures repérés dans la littérature .....	47
2.4.4 Indicateurs de développement du pouvoir d'agir et/ou de résilience repérés dans la littérature .....	48
2.5 Question de recherche .....	48
<b>3 Méthodologie .....</b>	<b>49</b>
3.1 Terrain, échantillon et population .....	50
3.2 Méthodes de collecte des données .....	50
3.3 Enjeux éthiques .....	52
3.4 Risques spécifiques à la démarche.....	52
<b>4 Analyse des données récoltées.....</b>	<b>53</b>

4.1	En quoi le concept de développement du pouvoir d'agir des personnes et de collectivité et le concept de résilience se rassemblent-ils ? .....	54
4.1.1	Du point de vue des professionnels formés du DPA-PC .....	54
4.1.2	Du point de vue des personnes accompagnées .....	64
4.2	En quoi se distinguent-ils ? .....	67
4.2.1	La résilience du point de vue des professionnels .....	67
4.2.2	La résilience du point de vue des personnes accompagnées .....	70
4.2.3	Le DPA-PC du point de vue des professionnels formés à cette approche .....	71
4.2.4	Le DPA-PC du point de vue des personnes accompagnées .....	80
4.3	Éléments révélés par les entretiens .....	81
4.3.1	La feuille blanche .....	81
4.3.2	Le temps .....	81
4.3.3	Le rythme .....	82
4.3.4	L'empathie .....	82
4.3.5	L'importance du lien .....	82
4.3.6	La démarche d'action conscientisante .....	82
4.3.7	Méconnaissance de la résilience de la part des professionnels .....	83
4.3.8	La dissonance cognitive, peu utilisée .....	83
<b>5</b>	<b>Synthèse .....</b>	<b>85</b>
<b>6</b>	<b>Pistes d'action .....</b>	<b>89</b>
<b>7</b>	<b>Bilan .....</b>	<b>91</b>
7.1	Bilan de la démarche méthodologique .....	92
7.1.1	La construction et la mise en œuvre du guide d'entretien .....	92
7.1.2	L'analyse des résultats des entretiens .....	92
7.1.3	Les limites du travail de recherche .....	92
7.2	Bilan personnel et professionnel .....	93
	<b>Conclusion .....</b>	<b>94</b>
	<b>Sources bibliographiques .....</b>	<b>96</b>
	<b>Table des illustrations .....</b>	<b>99</b>
	<b>Annexes .....</b>	<b>100</b>
	Annexe 1 .....	101
	Annexe 2 .....	107
	Annexe 3 .....	108
	Annexe 4 .....	109

*« Un oiseau assis sur un arbre n'a jamais peur que la branche se casse, parce que sa confiance n'est pas dans la branche, mais dans ses propres ailes. » Anonyme*

# 1 PRÉSENTATION DE LA THÉMATIQUE

---



## 1.1 Choix de la thématique

Tout au long de ma formation en travail social, j'ai pu constater que d'aucune façon, la vie d'un individu ne suit de linéarité. Parfois ponctuée d'événements heureux et parfois faite de cassures plus ou moins importantes, l'existence conduit chaque être humain sur un chemin unique et plein de richesses. Lorsque ce chemin a mené l'individu vers une impasse, il arrive parfois qu'il rencontre le besoin d'être accompagné, le temps de trouver en lui et autour de lui les ressources lui permettant de poursuivre la route de manière autonome. Ceci étant dit, il semble important de se demander si la façon dont il aura été accompagné influence ou contribue aux choix qui ont conduit cet individu dans une situation jugée plus satisfaisante pour ce dernier.

Dans la rencontre avec l'utilisateur, le travailleur social adopte une posture. Elle est l'empreinte même de la manière dont il entre en relation et envisage les situations qui lui sont présentées. Elle reflète également la façon dont le travailleur social a intégré sa professionnalité.

Futur éducatrice sociale, j'ai choisi de m'imprégner de tout élément favorisant une plus grande liberté de choix pour l'utilisateur, le plaçant comme acteur principal de sa vie. En effet, n'ayant aucunement la prétention de savoir ce qui est bon pour la vie de quelqu'un d'autre, j'ai fait le choix d'une posture basée sur l'humanité, l'horizontalité, le non-jugement et la ressource. C'est pourquoi l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir a constitué pour moi une grande source d'inspiration.

Elle m'a en effet ouvert la perspective d'une intervention positive permettant aux usagers d'exercer un plus grand contrôle sur ce qui est important pour eux et donnant une importance particulière à leurs ressources plutôt qu'aux éléments qui posent problème. Cette approche met le travailleur social dans une posture de facilitateur et l'utilisateur dans celle d'acteur. De ce fait, elle permet de « travailler avec » et non « pour », ce qui contribue à la création d'une relation d'accompagnement d'humain à humain et favorise une certaine horizontalité.

Parallèlement, le concept de résilience a également retenu mon attention. Elle fait partie des raisons pour lesquelles j'ai foi en l'être humain. Elle m'a en effet amenée à penser que quelle que soit la gravité et l'ampleur traumatique de la situation dans laquelle il se trouve, il est capable de trouver les moyens qui l'aideront à rebondir et à grandir afin d'aller de l'avant.

Pour conclure, j'ai pu observer que tant le développement du pouvoir d'agir que la résilience exige du travailleur social un certain nombre de compétences lui permettant de réaliser un accompagnement avec une grande finesse. C'est pourquoi je désire approfondir mes connaissances liées à ces deux concepts et en ressortir des éléments de posture utiles à ma future pratique professionnelle.

Au travers de ce travail de recherche, je souhaite comprendre de quelle manière le développement du pouvoir d'agir peut être au service de la résilience, dans quelle mesure ils se confondent et se distinguent, mais également et surtout, comment et dans quelle mesure la posture du travailleur social influence l'utilisateur dans son chemin de résilience.



## 1.2 Question de départ

Fortement intéressée par les effets de la pratique et de la posture professionnelle sur l'évolution des usagers, j'ai choisi d'orienter ma recherche de telle manière à comprendre comment la posture d'un travailleur social travaillant avec l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir influence le parcours de résilience de la personne qu'il accompagne. Ainsi, la question de départ s'énonce comme suit :

*Comment la posture du travailleur social liée au développement du pouvoir d'agir favorise-t-elle la résilience de l'usager ?*

De ce fait, il me semble nécessaire d'explorer les concepts de résilience, de développement du pouvoir d'agir, d'empowerment, de relation d'accompagnement et de posture professionnelle sur un plan théorique afin d'en saisir toutes les nuances.

Je désire en effet comprendre s'il existe des liens entre ces deux pôles et quelle forme ils prennent au niveau de la posture professionnelle du travailleur social.

J'ai choisi d'approfondir les concepts de résilience et de développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités (DPA-PC) afin d'en tirer des parallèles et d'éventuelles distinctions. Tous deux ont connu une grande évolution et ont été utilisés dans divers domaines avant de devenir des mots connus dans le milieu thérapeutique et du travail social. De plus, il me semblait plus qu'indispensable d'approcher de plus près la posture professionnelle et la relation d'accompagnement dans laquelle elle s'insère puisqu'elle constitue l'un des éléments centraux de ce travail.

Par conséquent, saisir les points de vue de divers auteurs s'étant penchés sur ces sujets ainsi que les nuances et les enjeux de ces derniers me permettra d'affiner et de formuler ma question de recherche.

L'exploration de ces concepts me donnera également la possibilité de définir des indicateurs me permettant de mieux cibler ma recherche lors des entretiens sur le terrain.

## 1.3 Objectifs de recherche

### 1.3.1 Objectifs du cadre théorique

- Explorer les concepts de développement du pouvoir d'agir, de résilience, de posture professionnelle et d'accompagnement.
- Définir des indicateurs liés au développement du pouvoir d'agir et/ou à la résilience du point de vue du professionnel et de la personne accompagnée.
- Comprendre les proximités et les distinctions qu'il existe entre les concepts de développement du pouvoir d'agir et de résilience.

### 1.3.2 Objectifs empiriques

- Comprendre ce qui rassemble et ce qui distingue la résilience et le développement du pouvoir d'agir au travers de ce que disent les professionnels interrogés.
- Comprendre les effets de l'approche DPA-PC sur les personnes accompagnées.
- Comprendre le lien qui pourrait exister entre la posture d'un travailleur social formé au développement du pouvoir d'agir et la résilience de l'utilisateur.
- Utiliser les indicateurs susmentionnés de l'analyse des entretiens afin de vérifier la corrélation entre posture liée au développement du pouvoir d'agir et résilience de l'utilisateur.
- Interroger les travailleurs sociaux sur leur changement de posture après leur formation au DPA et les effets de ce changement dans leur relation d'accompagnement avec l'utilisateur ainsi que sur la résilience de ce dernier.
- Vérifier à partir du cadre théorique et du processus de recherche si le développement du pouvoir d'agir est réellement au service de la résilience ou non.

## 2 CADRE CONCEPTUEL

---



## 2.1 La résilience

### 2.1.1 Les origines du concept de résilience

La résilience a été précédée par plusieurs autres concepts. En effet, durant les années 1970, Elwyn James Anthony, psychiatre, s'intéresse à la recherche sur le risque. Cette nouvelle discipline scientifique « développait alors son vocabulaire, son approche de recherche et sa population de sujets connue également sous le nom « d'enfants à haut risque ». » (Anthony, 1982, pp.21-24, cité par Theis, dans Manciaux, 2001, pp.33-34). Les recherches liées à cette population consistaient à observer son développement avant qu'émergent certaines pathologies afin de « découvrir de quelle façon et à quel degré leur vie est façonnée par les risques affrontés, les vulnérabilités et immunités qu'ils apportent dans ces situations et les défenses, compétences et capacités à faire face qu'ils se sont forgées pour survivre psychologiquement ». (Anthony cité par Theis, dans Manciaux, 2001 pp.33-34)

C'est ainsi que les chercheurs se sont intéressés à la notion de vulnérabilité. En effet, en constatant que les enfants ne sont pas tous égaux face à des situations à haut risque, ils sont considérés comme plus ou moins vulnérables.

Afin de mieux expliquer en quoi consiste le concept de vulnérabilité et de le différencier de la notion de risque, Anthony l'a présentée avec la métaphore de trois poupées toutes soumises au même risque, celui d'un grand coup de marteau. C'est alors que la poupée de verre se brise, celle de plastique laisse apparaître de grandes traces laissées par le coup et celle d'acier a résisté. Cette analogie rend bien compte du fait que chaque être humain ne présente pas le même niveau de vulnérabilité. Toutefois, il semble important de préciser qu'Anthony avait conscience que l'environnement, s'il avait été pris en compte, aurait joué un rôle important dans le devenir de ses poupées. (Theis, dans Manciaux, 2001, p. 34) De même qu'il s'est rapidement rendu compte qu'il ne pouvait appliquer ce modèle aux enfants étant donné que les composantes telles que « les probabilités génétiques, les différences constitutionnelles, les hasards de la reproduction, les maladies psychiques, les traumatismes dus à l'environnement et les crises développementales » (Anthony cité par Theis, dans Manciaux 2001, p.34) devaient être prises en considération.

Solnit (1982, p.486-487, cité par Theis dans Manciaux, 2001, p.34) a lui aussi fait la distinction entre vulnérabilité et risque au moyen de deux définitions :

*« La vulnérabilité évoque des sensibilités et des faiblesses réelles et latentes, immédiates et différées. [...] l'invulnérabilité [...] peut être considérée comme une force, une capacité de résistance au stress, aux pressions et aux situations potentiellement traumatisantes. [...] Le risque évoque l'incertitude de l'issue de la confrontation de l'enfant avec un stress environnemental ou intérieur [...] »*

La vulnérabilité renvoie donc plutôt à un état alors que le risque se rattache à des circonstances susceptibles de fragiliser un individu. Cela expliquerait l'intérêt suscité sur la vulnérabilité et les nombreux travaux à ce sujet ayant vu le jour par la suite.

En effet, des études ont été réalisées afin de mettre en exergue ce qui intensifie la vulnérabilité d'un enfant. D'autres ont cherché à mettre en évidence « le risque qu'ont certains enfants de développer des pathologies ». (Theis, dans Manciaux, 2001, p. 34)

Conjointement au développement du concept de vulnérabilité est apparue la tendance inverse, à savoir, l'invulnérabilité. En effet, au lieu de développer les pathologies attendues, certains enfants ont fait preuve d'une « admirable invulnérabilité », ne présentant pas les troubles prédits par les chercheurs.

Anthony (1987, p.27, cité par Theis, dans Manciaux, 2001, pp.34) a alors imaginé un essai de classification afin de classer les individus selon leur degré de vulnérabilité :

1. Les hypervulnérables : vivent les stress quotidiens très péniblement.
2. Les pseudo-invulnérables : ont grandi dans un environnement surprotecteur, succombent à la moindre faiblesse de ce dernier.
3. Les invulnérables : se rétablissent rapidement malgré une suite d'événements traumatiques.
4. Les non-vulnérables : sont solides dès le premier jour de leur vie et poursuivent leur développement de façon équilibrée.

Bien qu'il comporte des apports intéressants, le modèle de l'invulnérabilité n'a pas aidé les chercheurs à savoir ce qui permettait aux individus d'échapper à la fatalité. De plus, ce concept laisse penser qu'il s'agit d'une qualité plutôt fixe et stable. C'est pourquoi les critiques de Rutter à ce sujet semblent tout à fait pertinentes et aident à comprendre en quoi la résilience n'est pas égale à l'invulnérabilité :

*« Cette notion semblait impliquer une résistance absolue aux dommages, or personne n'a une résistance absolue : certains individus sont plus résistants que d'autres, mais tout le monde a ses limites.*

*Ce terme suggère que cette résistance s'applique à tous les événements à risque. Ceci est impossible dans la mesure où les caractéristiques qui constituent la résilience varient en fonction des événements défavorables.*

*Le concept semble impliquer que l'invulnérabilité est une caractéristique intrinsèque de l'individu. Mais les recherches montrent que la résilience s'origine aussi dans le contexte social.*

*Le terme suggère l'idée d'une caractéristique invariable, mais de nombreuses raisons font supposer que les changements dus au développement influenceront la résilience tout comme ils influencent d'autres caractéristiques. »*

(Rutter, 1993, p.626 cité par Theis, dans Manciaux (2001), p. 34)

Selon ces propos, l'invulnérabilité est considérée comme une réponse immuable face aux situations de risque. Lorsque l'individu est doté de cette capacité, il semble capable de résister à n'importe quel événement traumatique. Aucune place n'est donc laissée à l'influence de l'environnement alors qu'il occupe un espace considérable dans les circonstances des situations vécues par l'individu ainsi que dans les éventualités que ce dernier développe un trouble psychique.

C'est l'une des raisons pour lesquelles le modèle de la vulnérabilité a finalement été délaissé. En effet, bien qu'il puisse souligner l'existence de difficultés d'adaptation chez les jeunes individus ayant connu des situations d'adversité, il n'aide pas à comprendre pourquoi certains d'entre eux n'ont pas été atteints par la pathologie. C'est à partir de ce moment précis que les chercheurs se sont intéressés aux ressources, aux forces, aux compétences ainsi qu'à la façon dont ces enfants parvenaient à affronter ces situations à « haut risque ». De là, découle la naissance d'un nouveau modèle : celui de la résilience et des facteurs de protection. (Theis, dans Manciaux, 2001, p.35)

Pour conclure ce point, il convient de s'intéresser aux propos de Michel Manciaux, Stefan Vanistendael, Jacques Lecomte et Boris Cyrulnik, (dans Manciaux, 2001, p.13) :

*« Le concept de vulnérabilité, avec ses composantes biologiques, psychologiques et son approche épidémiologique, a ouvert la voie à la résilience. La notion opposée d'invulnérabilité et les discussions qu'elle a suscitées ont beaucoup aidé à la compréhension des faits observés. »*

C'est donc tout de même un bel héritage que laissent derrière eux les concepts de vulnérabilité et d'invulnérabilité. Ils ont en effet suscité un grand intérêt au travers des études menées auprès des enfants confrontés à des situations à haut risque. C'est notamment le cas pour Emmy Werner, Michael Rutter et Norman Garmezy, qui ont poursuivi des recherches auprès de ce type de population.

### **2.1.1.1 Les apports d'Emmy Werner**

Emmy Werner est considérée comme la mère du concept de résilience. (Tisseron, 2009, p.18) C'est à partir de son étude qu'a émergé le concept de résilience. Elle a en effet porté son intérêt sur l'évolution d'environ 700 enfants, nés en 1955, issus d'une île de l'archipel d'Hawaï durant une trentaine d'années. Ces derniers « étaient considérés comme présentant un risque élevé de développement des troubles du comportement à l'âge adulte ». (Maestre, 2013, p.16) Près de 70 d'entre eux se sont développés favorablement et vivent de manière adaptée dans leur vie et la société sans aucun soutien psychologique.

Cette psychologue emploiera le terme de résilience en 1955 pour la première fois afin de qualifier ces enfants qui ont su « rebondir » et qui n'ont rencontré aucune difficulté d'adaptation, ni troubles d'apprentissage « pour devenir de jeunes adultes épanouis et intégrés ». (Roulier, 2015, p.33)

Son étude semble constituer un apport considérable puisqu'il marque le début des recherches dans le domaine de la résilience. Elle est en effet la première à s'être consacrée au développement favorable de ces enfants non plus en termes de vulnérabilité ou invulnérabilité comme une qualité statique, mais bien en termes de résilience comme une qualité ou un processus dynamique qui s'acquiert en fonction des événements.

### **2.1.1.2 Les apports de Rutter et Garmezy**

Michael Rutter et Norman Garmezy sont également reconnus comme étant des pionniers de la résilience. Ils se sont penchés sur des questions liées aux facteurs de risque et de protection dans leurs travaux respectifs.

Pour sa part, Rutter s'est intéressé aux facteurs de protection qui pourraient contrer les effets des facteurs de risque. En effet, il a mis en évidence 6 facteurs de risques au travers d'une étude sur les troubles mentaux chez les enfants : « la discorde conjugale, la classe sociale défavorisée, la famille nombreuse, la criminalité paternelle, les désordres psychiatriques maternels et le placement des enfants ». (Tisseron, 2009, p.19)

Par ce biais, il a démontré que l'existence d'un facteur de risque n'influence pas les probabilités qu'un enfant développe un désordre mental. Cependant, ces probabilités augmentent si deux facteurs de risque se présentent. (Tisseron, 2009, p.19)

Plus tard, il définira quatre critères pour que les facteurs de protection s'avèrent efficaces : « diminuer l'impact du risque, réduire la probabilité de réactions négatives en chaîne, renforcer l'estime de soi et le sentiment de sa propre compétence, et entraîner des opportunités positives ». (Tisseron, 2009, p.19)

Toutefois, si nous transposons ces facteurs de risque à l'heure actuelle et aux valeurs qui s'y rattachent, ces derniers s'avèrent quelque peu discutables.

C'est pourquoi il est intéressant de relever qu'en 2009, les travaux de Marie Anaut viennent compléter et actualiser ce qu'avait pu apporter Rutter autour des facteurs de risques et de protection.

*« On peut dire que le processus de résilience est en co-construction permanente. Il résulte d'un échange interactif et multifactoriel, situé au croisement entre l'individu, la famille et l'environnement social. La résilience suppose de s'adapter aux situations fortement délétères, en mettant à contribution des modalités de protection relevant des ressources*

*internes et externes au sujet (l'environnement affectif et social), ce qui permettra de réunir les conditions de la (re)construction psychique et de la reprise d'un développement malgré l'adversité. » (Anaut, pp.71-72)*

*« Le processus résilient prend appui sur trois types de ressources : celles d'ordre interne au sujet (particularités singulières, capacités et aptitudes cognitives, personnalité, modalités défensives...), celles d'ordre familial (contexte psycho-affectif, structure et qualité des relations familiales...); et celles relevant de la périfamille et du contexte socio-environnemental (soutiens communautaires, sociaux, religieux, idéologiques...). Chacun de ces trois piliers peut avoir un rôle plus ou moins prépondérant en fonction des circonstances et du parcours de vie du sujet. » (Anaut, p.72)*

Ainsi, la résilience ne se conjugue plus uniquement avec des facteurs de risques et de protection mais avec des dimensions en constant mouvement, touchant à la fois l'individu, la famille et le contexte social dans lequel il est inséré.

Rutter a donc été le précurseur de travaux tels que ceux d'Anaut. Mais ses apports ne s'arrêtent pas là. En effet, il a également contribué à ce que l'apprentissage de la résilience ne se rattache pas uniquement au jeune âge, mais également à tous les âges de la vie. (Tisseron, 2009, p.19-20)

Sa définition de la résilience constitue également un apport en soi :

*« La résilience est un phénomène manifesté par des sujets jeunes qui évoluent favorablement, bien qu'ayant éprouvé une forme de stress qui, dans la population générale, est connue comme comportant un risque sérieux de conséquences défavorables. Il s'agit donc, pour un individu, de la capacité à vivre, à réussir, à évoluer favorablement malgré des événements traumatisants vécus dans le passé. » (Rutter, 1993, cité par Maestre, 2013, p.16)*

Rutter met ici en avant l'accomplissement d'un développement équilibré malgré des circonstances jugées difficiles à surmonter. Nous pouvons toutefois nous demander ce qu'il entend par des « sujets jeunes ». Il est possible que ces termes au sein de sa définition découlent directement de son étude. Si tel n'est pas le cas, il paraît important de rappeler l'un des apports de ce chercheur : la résilience n'est pas uniquement liée à l'enfance ou à la jeunesse, mais bien à tous les âges de la vie.

Norman Garmezy, quant à lui, a réalisé une étude sur des enfants dont les parents étaient atteints de schizophrénie. Il a démontré que malgré la pathologie de leur(s) parent(s), 90% d'entre eux se sont développés de manière satisfaisante. Il a également étudié 3 facteurs de protection en lien avec ce type de situation à haut risque : ceux qui sont centrés sur l'enfant, ceux qui ont trait à la configuration familiale et finalement, les facteurs sociaux environnementaux. (Tisseron, 2014 p.20, cité par Roullier, 2015, pp.33-34) C'est à partir de ces trois séries de facteurs de protection que l'individu, lorsqu'il rencontre une difficulté, met en œuvre une stratégie d'adaptation. (Tisseron, 2009, p.20)

Cette étude met en évidence le fait que la plupart des enfants peuvent se développer de façon équilibrée indépendamment de la pathologie de leur(s) parent(s) à condition d'être en lien avec les trois types de facteurs de protection mentionnés par l'auteur. Ces derniers pourraient donc contrebalancer les facteurs de risque initialement présents.

### **2.1.1.3 La résilience pour les anglo-saxons, les ressources pour les français**

Dans le livre de Michel Manciaux (2001, p.36), Amandine Theis précise un point important : si les pays anglo-saxons ont particulièrement axé leurs recherches sur la résilience, ce mot s'avère relativement récent en France. De plus, même si la résilience est plutôt absente dans la littérature scientifique française, c'est la notion de ressources qui apparaît le plus souvent.

En France, des équipes de protection maternelle et infantile<sup>1</sup> ont remarqué des « capacités latentes » chez les enfants et les familles donc elles s'occupent. Elles ont également constaté que l'importance d'un accompagnement « respectueux et bien compris » permet de révéler ces capacités et de faire usage de ces dernières en réponses aux difficultés rencontrées :

*« Le néologisme de « capacitation » (l'équivalent de l'anglais « empowerment ») traduit bien le rôle de ces professionnels : identifier ces ressources, les révéler à ceux qui les possèdent, souvent sans le savoir, et les aider à les mettre en œuvre. » (Theis, dans Manciaux, 2001, p.36)*

L'empowerment semble donc être une piste pertinente dans l'accompagnement sur le chemin de la résilience. De plus, nous pouvons émettre l'hypothèse que le fait que la notion de ressource soit davantage exploitée en France explique ce rapprochement entre « capacitation » et « résilience ».

### 2.1.2 Essai de définition

Dans la langue française, la définition du mot résilience nous renvoie directement au domaine de la physique des matériaux. En effet, elle est traduite par la « *capacité d'un matériau de reprendre sa forme originale après avoir subi un choc ou une pression* ». (Brissiaud, 2001, p.102) Bien qu'elle souligne quelques éléments évocateurs, cette définition reprise par Pierre-Yves Brissiaud démontre que la langue française n'associe pas directement une dimension humaine à la résilience.

C'est pourquoi il faut s'intéresser à la terminologie anglo-saxonne pour que le mot de résilience s'apparente à la « *capacité humaine à résister aux chocs traumatiques* » (Brissiaud, 2001, p.102), ou encore à la « *robustesse corporelle, la résistance du caractère* » (Theis, dans Manciaux, 2001, p.36). Mais la définition issue de l'appréhension anglo-saxonne du terme de résilience qui s'est propagée au-delà-des frontières renvoie à l'idée de rebondir, de prendre de l'élan pour mieux s'élancer après un traumatisme. En effet, rebondir dont la signification est issue du verbe latin « *resilio, re* » constitue la base de ce terme tant répandu qu'est devenu la résilience. (Theis, dans Manciaux, 2001, p.36)

Malgré cette base largement reconnue, chaque auteur possède sa vision de la résilience et la définit à sa manière. En effet, aucune définition consensuelle n'est connue à l'heure actuelle. Joëlle Lighezzolo et Claude de Tychev (2004, cités par Tisseron, 2009, p.14) qui ont largement exploré les définitions actuelles de la résilience observent bien cette difficulté en disant : « *La résilience est-elle à considérer comme un trait (caractéristique de la personnalité), comme un résultat, comme un processus...ou bien relève-t-elle des trois à la fois, comme le souligne très justement J. Lecomte (2002)...* ». Ainsi, les façons d'aborder un tel concept semblent très diverses. Cela met en évidence la nécessité de le considérer dans toute sa complexité ainsi que celle de partir à l'exploration des points de vue de différents auteurs.

En effet, nous verrons plus loin que certains abordent la résilience comme un résultat, d'autres comme un processus et d'autres encore comme une capacité propre à l'individu. De même que parfois la focale est dirigée vers l'individu, d'autres fois vers son environnement ou encore vers l'interaction entre ces derniers :

*« Pour certains auteurs, la résilience est le résultat de la mise en action de facteurs ou de capacités propres à la personne qui lui permettent de faire face avec succès à l'adversité. Pour d'autres, la résilience de l'individu dépend de la qualité des liens et des interactions que cet individu entretient avec son environnement. » (Michallet, 2009-2010, p. 10)*

---

<sup>1</sup> La protection maternelle infantile est un service public départemental à la disposition de tous les futurs parents ainsi qu'aux enfants ayant moins de 6 ans.



*« Parmi les différentes recherches et paradigmes des domaines de la psychologie du développement, les chercheurs s'entendent sur une définition générale et formelle de la résilience comme étant une adaptation positive de l'individu dans un contexte d'adversité majeure. Ainsi, la définition la plus répandue de la résilience est celle du processus, de la capacité ou du résultat qui montre l'adaptation efficace en dépit des circonstances de menace ou de défi (Masten, Best et Garmezy, 1990). Beauvais et Oetting (1999) l'associent à l'habileté à tolérer, à s'adapter ou à surmonter les crises de la vie. » (Théorêt, 2006, p.636)*

Au travers de ces deux définitions, Bernard Michallet et Manon Théorêt mettent en évidence la multiplicité des points de départ utilisés pour définir la résilience. Au final, n'est commune à tous les chercheurs que la dimension d' « adaptation positive de l'individu dans un contexte d'adversité majeure ». C'est pourquoi un tour d'horizon des perceptions de la résilience paraît indispensable afin de saisir de quoi il en retourne plus concrètement.

### **2.1.2.1 La résilience... comme une capacité**

Un certain nombre d'auteurs s'accordent pour dire que la résilience est avant tout une capacité. Ainsi, plusieurs chercheurs se sont aventurés à débusquer quelles pourraient être les caractéristiques de ces personnes considérées comme résilientes. C'est notamment par le biais « d'études à caractère phénoménologique » que certains auteurs ont commencé à étudier les « caractéristiques présentées par des survivants », des enfants ayant vécu des « situations à risque » le plus fréquemment. (Michallet, 2009-2010, p.12)

Bernard Michallet (2009-2010, p.12) nous éclaire sur ce point en rassemblant les visions de plusieurs auteurs :

*« Parmi ces caractéristiques qui peuvent être tantôt des traits de personnalité ou de caractère, tantôt des attitudes face à la vie en général, ou encore ce que d'autres nomment le tempérament, se retrouvent : confiance primitive, estime de soi, compétences sociales, capacités à résoudre des problèmes, optimisme, humour, créativité, capacité à donner un sens aux événements, spiritualité, volonté de faire face aux événements, aptitude à se bâtir un réseau de soutien social, à demander de l'aide et à recevoir de l'aide. (Cyrulnik, 1999 ; Patterson, 1995 ; Werner et Smith, 1982, 1989). Ces caractéristiques sont le fondement de la capacité nommée dans les définitions suivantes. »*

*« Ainsi, pour Block et Block (1980), la résilience « individuelle » est « la capacité d'une personne à faire face, la capacité à pouvoir se développer et à augmenter ses compétences dans une situation adverse ». »*

*« Selon Cyrulnik, Lecomte, Manciaux, Tomkiewicz et Vanistendael, (2001, cité par Tisseron, 2007, p. 98), la résilience serait « [...] la capacité d'une personne, d'un groupe, de bien se développer, de continuer à se projeter dans l'avenir en présence d'événements déstabilisateurs, de traumatismes sérieux, graves, de conditions de vie difficiles ». »*

*« Ou encore, pour Vanistendael (1996) : « La résilience est la capacité à réussir, de manière acceptable pour la société, en dépit d'un stress ou d'une adversité qui comportent normalement le risque grave d'une issue négative ». »*

Si nous analysons ces définitions, nous constatons que la résilience serait une aptitude à surmonter les difficultés rencontrées et continuer de se développer dans une situation d'adversité ou de stress élevé.

Si nous suivons cette logique, cela signifie que la résilience serait une capacité dont certains feraient preuve et d'autres pas ou peu. Et comme le souligne Michallet (2009-2010, p.12), cela pose des questions au niveau éthique. Nous sommes en effet en droit de nous demander si le fait de considérer quelqu'un de résilient selon des caractéristiques n'aurait pas tendance à créer davantage de stigmatisation et de « dérives sociales » pour ceux et celles qui ne rempliraient pas tous les critères ou ne parviendraient pas à acquérir cette capacité. Et ces

dérives sont d'autant plus perceptibles dans la définition de Vanistendael (1996), présentée ci-dessus. Que signifie « de manière acceptable pour la société » ? S'agit-il de la majorité des individus ? Ou de celles et ceux qui sont garants des lois et des décisions politiques d'un lieu donné ? Le risque que certaines personnes ne parviennent pas à rentrer dans le moule qui a été préparé pour elles et qu'elles soient blâmées pour cette raison est tangible. Cela sous-entend également que la résilience est reliée à un aspect moral et se présente comme naturellement positive. (Michallet, 2009-2010, p.12)

Or si nous observons les définitions suivantes, nous pouvons tout à fait les lire en nous disant que commettre un acte immoral ou adopter des conduites à risque permet tout autant d'accéder à la résilience.

*« Une capacité universelle qui permet à une personne, un groupe ou une communauté d'empêcher, de diminuer ou de surmonter les effets nuisibles de l'adversité » (Grotberg, 1995, p.7 cité par Amandine Theis dans Manciaux, 2001, p.37) ;*

*« La capacité d'un sujet à surmonter des circonstances singulières de difficultés, grâce à ses qualités mentales, de comportement et d'adaptation » (Kreisler, 1996 cité par Manciaux, 2001, p.19) ;*

*« La capacité d'une personne ou d'un groupe à se développer bien, à continuer à se projeter dans l'avenir en dépit d'événements déstabilisants, de conditions de vie difficiles, de traumatismes parfois sévères » (Manciaux, Vanistendael, Lecompte et Cyrulnik, 2001, p. 17, cités par Théorêt, 2006, p.633) ;*

*« La capacité d'un individu à se construire malgré des situations douloureuses et traumatiques » (Brissiaud, 2001, p.102).*

Bien qu'elles ne soient pas toujours celles que l'on attend, les façons de s'adapter sont donc autant nombreuses qu'il existe de situations et d'individus et ne sont pas les mêmes pour tous. Cela, Anaut (2009, p.74) l'explique bien : la première étape de la résilience vise avant tout à protéger l'individu des effets néfastes de l'adversité et à combattre l'anxiété. C'est la raison pour laquelle ce dernier adopte dans certains cas des conduites à risques afin de survivre sur le plan psychique dans des conditions particulièrement difficiles.

*« La recherche des sensations fortes des comportements dangereux peut leur conférer la sensation d'exister et contribuer à les protéger d'une plus grande souffrance. Cependant, certains individus demeureront fixés à ces conduites, alors que d'autres entrent véritablement dans un processus de résilience. »*

*« Cette phase d'adaptation transitoire passe quelquefois par des formes d'inadaptation sociale qui semblent nécessaires pour aider à sortir de la crise. Mais la phase qui suit, dans le processus de résilience à long terme, suppose la reconstruction et l'abandon des conduites inadéquates antérieures. Le passage à la seconde étape du processus résilient pourra commencer à partir du moment où la métabolisation de la souffrance permettra d'entamer un cheminement de reconstruction psychique et sociale. »*

Par conséquent, l'adoption de ces comportements serait, pour la majorité, transitoire. De ce fait, les propos d'Anaut ci-dessus amènent à nuancer la considération de la résilience comme une capacité, du moins pour ceux qui ne parviennent pas à adopter des conduites « acceptables pour la société ». En effet, si effectivement la résilience est faite d'étapes, elle se rapproche davantage d'un processus que d'un état.

### **2.1.2.2 La résilience... comme un processus**

Dans son article, « Résilience : perspective historique, défis théoriques et enjeux cliniques », Bernard Michallet (2009-2010, p.12) explique que certains auteurs ont cherché à savoir quels étaient les processus par lesquels passaient les individus considérés comme ayant acquis cette aptitude de résilience. Au fil du temps, la résilience a été perçue par certains chercheurs

comme étant un processus en soi, « un concept dynamique, modulable, évoluant dans le temps et selon les événements ».

Ainsi, Richardson (cité par Michallet, 2009-2010, p.12) définit la résilience comme un « processus d'adaptation aux stressseurs, à l'adversité, au changement et aux opportunités, qui résulte en l'identification, le renforcement et l'enrichissement des facteurs de protection, qu'ils soient personnels ou environnementaux » et Egeland, Carlson et Sroufe (1993), Jourdan-Ionescu (2001), Werner et Johnson (1999) (cités par Michallet, 2009-2010, p.12), comme un « processus dynamique et complexe résultant de l'interaction de facteurs de protection et de facteurs de risque se situant sur les plans personnel, familial et environnemental ».

Nous voyons bien dans ces définitions l'aspect dynamique et interactionnel qui caractérise la résilience. L'environnement devient alors une composante importante pour devenir résilient. Ces auteurs font état de « facteurs de risque » et de « facteurs de protection » influençant directement ce processus. Ces derniers ont permis notamment aux dimensions familiales, scolaires, personnelles et environnementales d'être prises en considération et de se faire leur place dans le monde de la résilience.

Par ailleurs, la définition de Manciaux (2001, cité par Michallet, 2009-2010, p.12) suit cette logique dynamique au travers de l'idée du rebond :

*« Résilier, c'est se reprendre, rebondir, aller de l'avant après une maladie, un traumatisme, un stress. C'est surmonter les épreuves et les crises de l'existence, c'est-à-dire y résister, puis les dépasser pour continuer à vivre le mieux possible. »*

Boris Cyrulnik (2001, cité par Maestre, 2013, pp 16-17), quant à lui caractérise également la résilience comme un processus en mouvement :

*« Il s'agit d'un processus, d'un ensemble de phénomènes harmonisés où le sujet se faufile dans un contexte affectif, social et culturel. La résilience, c'est l'art de naviguer dans les torrents... Le résilient doit faire appel aux ressources internes imprégnées dans sa mémoire, il doit se bagarrer pour ne pas se laisser entraîner par la pente naturelle des traumatismes qui le font bourlinguer de coups en coups jusqu'au moment où une main tendue lui offrira une ressource externe, une relation affective, une institution spéciale ou culturelle qui lui permettra de s'en sortir... »*

Cette deuxième définition image combien le processus de résilience peut s'avérer exigeant, à quel point il peut demander de l'énergie et peut arborer des aspects de lutte acharnée par moments. Devenir résilient, c'est donc aller au-delà de ses souffrances en faisant de son mieux, sans négliger ce qu'on a vécu pour autant. C'est aussi parfois, accepter le soutien offert par une ressource externe, qu'il s'agisse d'un proche, d'un professionnel ou d'une activité externe, pour parvenir à se relever.

### **2.1.2.3 La résilience... comme un résultat**

Finalement, la résilience peut être considérée comme un aboutissement, un résultat. Les propos de Rutter (1985, p. 601, cité par Michallet, 2009-2010 p.12) sont éloquents à ce sujet :

*« La résilience se caractérise par un type d'activité qui met en place dans l'esprit un but et une sorte de stratégie pour réaliser l'objectif choisi, les deux paraissant comporter plusieurs éléments connectés : une estime de soi et une confiance en soi suffisantes, la croyance en son efficacité personnelle et la disposition d'un répertoire de solutions. Elle est très nettement influencée par deux facteurs de protection : des relations affectives sécurisantes et stables et des expériences de succès et de réussites. »*

Le fait d'appréhender la résilience comme une finalité permet de prévoir une série d'actions qui la favoriseraient et qui aideraient l'individu à l'atteindre. Toutefois, il semble pertinent de se demander à quel moment et dans quelle mesure, la résilience serait jugée comme acquise. A

cela s'ajoute le fait que plusieurs auteurs soulignent l'impossibilité de la considérer comme définitivement apprise :

*« N'oublions jamais que la résilience n'est jamais absolue, totale, acquise une fois pour toutes ; elle est variable selon les circonstances, la nature des transformations, les contextes et les étapes de la vie, selon les différentes cultures. » (Manciaux et al, 2001, cité par Michallet, 2009-2010, p.13)*

*« La résilience n'est pas une qualité fixe mais varie selon le moment et les circonstances, et aussi selon les traumatismes (ceux-ci étant « toujours inégaux, puisqu'ils surviennent à des moments différents sur des constructions psychiques différentes. » ). » (Cyrulnik, 1999, p15, 43-44 cité par Theis dans Manciaux, 2001)*

*« Tout d'abord, il faut rappeler que la résilience n'est pas synonyme d'invulnérabilité, elle n'est pas absolue : « elle ne part pas d'une invulnérabilité absolue, mais seulement d'une immunité relative aux événements et aux périodes difficiles de la vie. » (Lösel, 1994, p.9 cité par Theis dans Manciaux, 2001)*

Ces citations montrent qu'il paraît impossible d'ignorer le fait que la vie d'un individu est constituée d'événements et d'environnements qui l'affectent plus ou moins et qui évoluent constamment. Ainsi, on peut être résilient à une période de sa vie et ne pas réussir à aller de l'avant dans une autre, de même qu'on peut parvenir à rebondir dans certaines circonstances plutôt que dans d'autres. Nous pouvons donc considérer la résilience comme un résultat à condition de le penser dans le sens de l'aboutissement par un type de comportement en réponse à un traumatisme vécu, dans une situation donnée.

#### **2.1.2.4 Une variable culturelle non négligeable**

L'ensemble des définitions présentées ci-dessus varient plus ou moins selon les lieux et les époques. Il semblerait par conséquent que la définition de la résilience subisse quelques variations en fonction du contexte et de ce fait, de la culture.

Ce que dit Manciaux (2001, p.19) à ce sujet paraît tout à fait pertinent :

*« Outre leur caractère relatif, en dépit d'une apparente objectivité, ces définitions font appel à des références culturellement marquées, donc différentes d'une société, d'une époque à l'autre. Si la résilience est universelle, on aimerait pouvoir disposer d'une définition transculturelle à la fois précise et consensuelle. C'est probablement impossible, mais l'essentiel n'est-il pas de retenir et d'associer les deux composantes : résistances au(x) traumatisme(s) et dynamique existentielle ? »*

Cet auteur dénonce bien la difficulté de trouver une définition consensuelle pour la résilience. Il met cependant en perspective deux éléments autour desquels cette dernière s'articule particulièrement bien et ce, quelle que soit la culture. En effet, il a été évoqué à plusieurs reprises, s'il veut s'en sortir, l'individu doit faire preuve de résistance. Et peut-être bien que ce sont tant cette force de vie que la non linéarité de l'existence faite de joies et parfois de traumatismes, qui constituent la dynamique existentielle dont parle Manciaux.

#### **2.1.2.5 Un investissement en temps et en énergie relativement conséquent**

Que la focale soit mise sur la capacité, le processus ou le résultat, la résilience semble demander une énergie qui peut s'avérer relativement conséquente pour l'individu. Nous sommes alors en droit de nous demander si le chemin de résilience ne s'avère pas parfois trop coûteux, trop pénible pour certaines personnes. Car si l'individu évolue, les traces du traumatisme, elles, restent.

Les propos de Boris Cyrulnik repris dans l'article de Bernard Michallet (2009-2010, p.13) mettent bien cela en évidence :

*« La douleur, les blessures, les cicatrices restent toutefois et malgré le résultat final, si précieux soit-il, bien réelles. La résilience a donc un prix. Cette distinction entre résilience-capacité, résilience-processus et résilience-résultat est en fait assez arbitraire, car plusieurs auteurs passent facilement de l'une à l'autre. C'est, semble-t-il, le cas pour Cyrulnik dans plusieurs de ses ouvrages (1999, 2003, 2006). Il énonce d'ailleurs lors d'un congrès à Montréal : « La résilience, c'est la reprise d'un type de développement après un fracas, une agonie traumatique psychique et dans des conditions adverses avec, dans la mémoire, la représentation de la blessure en tant que nouvel organisateur du Moi » (Cyrulnik, 2008). »*

Comme nous pouvons le constater, il paraît primordial de soutenir chaque individu en prenant en compte à chaque fois de l'impact du stress ou du traumatisme qu'il a vécu. De ce fait, il est du ressort du professionnel de l'accompagner en faisant preuve de considération et de juste mesure dans les actions qui composent le chemin de résilience.

## **2.1.3 Résilience et professionnels de la relation d'aide**

### **2.1.3.1 Une invitation à un changement de regard**

Intervenir en faveur de la résilience c'est avant tout opérer un changement de regard.

En effet, il ne semble pas difficile de constater que notre quotidien est le plus souvent immergé dans une approche négative et pessimiste des événements que les individus rencontrent. Il n'y a qu'à s'intéresser aux médias et à la presse pour se rendre compte de la fatalité de l'existence de milliers de gens. Nous baignons dans les tragédies, les catastrophes et les mauvaises nouvelles et nous sommes largement influencés par cette vision défaitiste du monde. (Brissiaud, 2001, p.105) Et malheureusement, ce constat peut aussi s'avérer valable chez les professionnels de la relation d'aide.

De ce fait, les formations professionnelles basent encore beaucoup leur enseignement à analyser des problèmes, à cerner des défauts et des manques. Peu de place n'est encore accordée à la recherche de forces, de ressources et de désirs sur lesquels l'accompagné pourrait s'appuyer afin de réaliser les projets qui lui permettraient de s'émanciper. Ces éléments permettraient pourtant à l'individu de construire une stratégie qui lui est propre et qui lui convient. Stanislaw Tomkiewicz (dans Manciaux, 2001, p.230) souligne d'ailleurs : *« Ces qualités, ces stratégies sont la substance même de la résilience et on ne peut vraiment aider quelqu'un en les ignorant »*.

Force est donc de constater qu'une intervention uniquement basée sur la résolution de problèmes souffrirait elle-même de ses propres manques. Et il s'agit sûrement d'une des nombreuses raisons qui ont poussé les professionnels du domaine médicospsycho-social à s'intéresser à la résilience (Maestre dans Cyrulnik & Maestre (2013), p.17), le regard de ce concept se caractérisant comme *« volontairement optimiste »*. (Brissiaud, 2001, p.105)

De plus, comme l'explique Michel Maestre (dans Cyrulnik & Maestre, 2013, pp.18-19), la résilience pourrait être un moyen de réflexion pour les professionnels sur la façon dont ils perçoivent la personne accompagnée :

*« Quelles sont les émotions qui nous animent lorsque nous sommes en relation professionnelle avec eux ? La pitié, le dégoût, la haine... ? L'indifférence, la satisfaction de ne pas (de ne plus) partager leur vécu... ? Ou bien, nous est-il possible de repérer, d'entr'apercevoir, de décoder chez nos patients des compétences, des richesses qui sommeillent et pour lesquelles, même si cela paraît difficile, nous sommes prêts à nous engager à leurs côtés en leur donnant force, confiance et espoir ? »*

Nous pouvons en effet émettre l'hypothèse que le regard du professionnel a des retombées directes sur la progression de l'individu. On n'agit effectivement pas de la même manière lorsque l'on est perçu comme un être capable et promis à l'avenir que lorsque l'on nous enferme dans une fatalité sans issue.

Plus concrètement, ce remaniement dans la manière de percevoir autrui conduit les professionnels à remettre en cause bien des « évidences, des attitudes personnelles, corporatistes, culturelles et institutionnelles ». (Michel Manciaux, Stefan Vanistendael, Jacques Lecomte et Boris Cyrulnik, dans Manciaux, 2001, p.18)

Ce changement de regard induit donc une remise en question relativement importante du système et des normes déjà mis en place. Il bouscule une approche institutionnelle, professionnelle et culturelle basée sur le recouvrement des manques et des lacunes par une intervention centrée sur les ressources, les compétences et les solutions.

Il paraît toutefois pertinent de préciser que l'appréhension positive de la situation ne consiste pas un déni de celle-ci. En effet, comme le disent Michel Manciaux, Stefan Vanistendael, Jacques Lecomte et Boris Cyrulnik (dans Manciaux, 2001, p.17), la résilience :

- « *N'est jamais absolue, totale acquise une fois pour toutes. Il s'agit d'une capacité qui résulte d'un processus dynamique, évolutif, au cours duquel l'importance d'un traumatisme peut dépasser les ressources du sujet* » ;
- « *Est variable selon les circonstances, la nature des traumatismes, les contextes et les étapes de la vie ; elle peut s'exprimer de façons très variées selon les différentes cultures.* ».

C'est pourquoi il semble important que le professionnel garde à l'esprit que le chemin vers la résilience est tout sauf un processus simple et linéaire. Et que malgré les embûches, il est préférable qu'il continue à percevoir avec optimisme et à soutenir la personne qu'il accompagne.

Pour conclure, l'insertion de la résilience dans les pratiques d'intervention semble avoir de beaux jours devant elle. Elle offre aux professionnels et aux personnes accompagnées un renouveau intéressant.

### **2.1.3.2 Garder un regard positif et maintenir l'espérance**

Comme il a été observé ci-avant, la résilience est une invitation à un changement de perspective, une invitation à se tourner vers le positif plutôt que vers le négatif :

*« Le bon usage de la résilience doit comporter l'idée d'un départ pour une existence nouvelle, d'un projet de vie, voire d'un certain enrichissement de la personnalité soumise aux épreuves et aux traumatismes. Il nous invite à faire confiance, à ne jamais baisser les bras même devant un spectacle affligeant, à ne pas en condamner dans nos têtes irréversiblement et définitivement la victime. Ceci doit aller de pair avec une pratique qui s'efforce à mettre en évidence ce qui reste de positif, de sain, de dynamique chez le sujet et dans son entourage et à bâtir sur ce potentiel. Il convient de développer des stratégies visant à promouvoir le respect de soi-même et les tendances dynamiques plutôt qu'à supprimer les symptômes, fussent-ils socialement déplaisants. » (Stanislaw Tomkiewicz, dans Manciaux, 2001, p.232)*

Nous pouvons comprendre dans ces propos que la personne accompagnée ne doit pas être cantonnée dans son rôle de victime et que pour cela, le professionnel doit lui donner l'occasion de vivre de nouvelles expériences dans lesquelles elle pourra mobiliser ses forces et ses ressources. Pour cela, la confiance accordée à l'être en souffrance semble d'une importance capitale. Car elle permettra en partie à ce dernier d'aller de l'avant et de croire en ses propres capacités.

Stanislaw Tomkiewicz (dans Manciaux, 2001, p.233) invite les professionnels à revaloriser et à encourager les personnes qu'ils accompagnent, d'une part avec des mots et d'autre part, avec des tâches concrètes que ces dernières pourront réaliser. Il explique également combien ce changement de regard initié par les professionnels s'avère enrichissant. En effet, le fait d'aller au-delà d'un regard plutôt stigmatisant permet souvent de découvrir certaines faces cachées et d'y déloger la souffrance. C'est notamment le cas pour de nombreux agresseurs qui avant d'adopter des comportements violents, ont été eux-mêmes agressés. La résilience ne contribuerait-elle pas à ce que ces victimes soient perçues comme des êtres pleins de richesse et de créativité ?

### 2.1.3.3 Mobiliser les ressources

Divers auteurs parlent de l'importance de mobiliser des ressources, à tel point que ce procédé semble être l'une des stratégies favorisant la résilience. Michel Maestre (dans Cyrulnik & Maestre, 2013, p.19) suggère même de réaliser « un protocole de travail permettant de développer les ressources de ces sujets ». Cette suggestion peut s'avérer tout à fait pertinente étant donné que si certains savoirs sont accessibles directement, d'autres demandent à être appris. De plus, la découverte ou l'acquisition de ses ressources permettent à l'individu de se sentir valorisé et de reprendre confiance en lui et en les autres.

Cependant, penser qu'il s'agit de ne s'intéresser qu'aux ressources internes de ce dernier serait une erreur étant donné que l'environnement occupe une grande place dans un tel processus. C'est pourquoi il est important de procéder à « l'élargissement de la recherche aux aspects positifs de l'individu, de ses proches, de son milieu de vie, voire de toute la société ». (Stanislaw Tomkiewicz, dans Manciaux, 2001, p.232) En effet, nous pouvons émettre l'hypothèse que l'intervention aurait des résultats délétères sur la situation de la personne accompagnée si le professionnel n'agit pas un minimum dans une logique systémique. Car qu'il s'agisse de l'entourage ou de mesures politiques, toutes deux peuvent soutenir ou fragiliser l'individu dans sa situation.

Ainsi, en prêtant attention à ces éléments dans leur intervention, il n'est pas impossible que les professionnels deviennent de véritables « tuteurs de résilience » pour les personnes accompagnées. (Michel Maestre, dans Cyrulnik & Maestre, 2013, p.19)

### 2.1.3.4 Travailler la compétence

*« On a souvent souligné dans nos interventions, sans aucune mauvaise intention, ce que les gens ne savaient pas faire ; en même temps on les bloque, on les empêche de continuer à évoluer avec nous, ils sont noyés dans leur culpabilité. [...] travailler avec la compétence, c'est être attentif à ne pas poser des questions qui risquent d'induire, chez celui qui doit répondre, l'idée qu'il ou elle n'était pas à la hauteur de la situation. » (Guy Ausloos dans Cyrulnik & Maestre, 2013, p.99, p.102)*

Ces propos de Guy Ausloos, praticien et théoricien en systémique, expliquent de quelle façon travailler avec la compétence devient un soutien à la résilience et dans quelle mesure se centrer sur les capacités d'un individu est un procédé exigeant une certaine subtilité. En effet, certaines paroles ou questions posées maladroitement peuvent causer davantage de dégâts que de constituer un soutien pour la personne accompagnée.

Par ailleurs, travailler avec la compétence arbore une dimension nouvelle de l'accompagnement. Elle nécessite de trouver la juste mesure pour en demander suffisamment à la personne accompagnée pour qu'elle puisse se sentir apte à reprendre progressivement ses responsabilités, mais pas trop pour qu'elle ne se retrouve pas paralysée par la culpabilité.

C'est pourquoi il ajoute :

*« [...] si on s'attache à travailler avec ce que les gens savent faire, on amplifie leur compétence. Et au lieu de les plonger dans la culpabilité, on les plonge dans des possibilités de responsabilité. Responsabilité, en anglais, c'est responsibility ; ability en anglais veut dire capacité ; respons-ability, capacité de répondre. Comment travailler à développer la capacité de répondre des gens avec lesquels nous sommes, et non comment répondre à leur place, ce qui est déresponsabiliser. Développer leur capacité de répondre à quoi ? Mais d'abord à leurs besoins propres. Je ne peux pas demander à une mère totalement dépassée, ou à un père épuisé par son travail, de s'occuper adéquatement de ses enfants si lui-même n'a pas ce qu'il lui faut pour vivre. » (Guy Ausloos dans Cyrulnik & Maestre, 2013, pp.107-108)*

Travailler avec la compétence requiert donc une grande compréhension ainsi que des aptitudes à mettre des priorités dans l'accompagnement qui soient au plus proche de la réalité de l'être accompagné. De cette façon, il ne s'agit pas d'agir « à la place de », il s'agit « d'avancer avec » pour qu'un jour, l'individu puisse reprendre son autonomie et avancer seul.

### **2.1.3.5 L'importance de l'écoute**

L'écoute et sa qualité ont parfois tendance à être banalisées. Or cette compétence semble avoir une importance capitale dans le processus de résilience. Cristina Rodriguez Pena et Luisa Maria Aguilar (dans Manciaux, 2001, 193) le soulignent d'ailleurs bien dans leur étude sur les programmes sociaux et la résilience en Amérique latine :

*« Dans la pratique, on constate que l'on n'écoute pas toujours assez les enfants, ce qui entraîne des conséquences négatives sur la relation, le sentiment des enfants sur eux-mêmes et sur l'efficacité de la pratique éducative. »*

Ces propos mettent en évidence ce que l'individu peut ressentir en fonction de la valeur donnée à son récit par le professionnel, au travers de la qualité de l'écoute dont ce dernier fait preuve. Cette qualité qui paraît pourtant « aller de soi » demande à ce qu'on en prenne particulièrement soin car elle peut jouer un rôle déterminant dans la relation d'aide et donc, dans le processus de résilience. De plus, elle permet au professionnel d'offrir à l'être en souffrance un espace bienveillant et sécurisant dans lequel se confier, exprimer sa souffrance afin de pouvoir aller de l'avant :

*« Il faut d'abord entendre la souffrance de l'être traumatisé. Ensuite, celui-ci pourra faire émerger de façon consciente les fonctionnements de résilience qu'il a utilisés. » (Brissiaud, 2001, p.106)*

### **2.1.3.6 Donner du sens**

Lorsqu'il a vécu des événements traumatisants, l'individu peine à mettre en mots ses maux. Il s'agit donc pour le professionnel de l'aider à construire au fil du temps, le récit de ses souffrances et d'accueillir les paroles de ce dernier avec une grande humanité. (Brissiaud, 2001, p.124)

Progressivement, l'individu parviendra à donner du sens à ses traumatismes. Le soutien offert par le professionnel lui permettra alors de « faire l'expérience du possible sans que celui-ci ne s'effondre », sans avoir le sentiment d'être rejeté. (Brissiaud, 2001, p.124)

Cette nouvelle expérience représente sans doute une opportunité pour la personne accompagnée de parvenir à une acceptation de soi et à se faire apprécier pour ce qu'elle est et de ne plus se comporter de manière à convenir à ce qu'on aimerait qu'elle soit, comme c'est le cas pour beaucoup d'êtres en souffrance, dont l'estime de soi a été largement affaiblie. (Brissiaud, 2001, p.124)



### 2.1.3.7 Développer ou maintenir l'estime de soi

Plusieurs auteurs sont d'accord pour dire que développer ou maintenir une bonne estime de soi contribue grandement au processus de résilience.

Cela semble plausible dans la mesure où lorsqu'il devient résilient, l'individu a retrouvé l'estime qu'il a pour lui-même.

Stanislaw Tomkiewicz, (dans Manciaux, 2001, pp.233-234) met en avant cet aspect dans le domaine de l'éducation. C'est pourquoi il semble particulièrement utile de s'y intéresser :

*« Créer, sauvegarder, aider à développer cette qualité constitue pour eux un des objectifs de l'éducation pour la résilience. Pour l'atteindre, l'éducateur – qu'il soit parent ou professionnel – devrait respecter l'enfant dans toutes les circonstances de la vie quotidienne, y compris lorsqu'il pose un interdit, qu'il met en garde, voire qu'il le blâme pour un acte dangereux ou moralement inacceptable ; ne jamais humilier, ne pas exiger des tâches au-dessus des forces de l'enfant, le louer pour ses performances même minimales plutôt que le blâmer pour ses manques ou échecs. »*

Par ces paroles, cet auteur met en évidence deux points importants. D'une part, éduquer en faveur de la résilience ne signifie pas qu'il est impossible de poser un cadre. D'autre part, c'est le respect dont fera preuve le parent ou le professionnel indépendamment des circonstances qui favorisera le développement de l'estime de soi. Contribuer au développement de la résilience s'avère donc possible dans des gestes quotidiens, ce qui semble être une bonne nouvelle pour les influences positives de l'intervention.

### 2.1.3.8 Elaboration d'un modèle d'intervention

Aucun modèle d'intervention basé sur la résilience reconnu n'existe réellement à ce jour. Cependant, des pistes et des inspirations existent et certains auteurs ont tenté de donner une orientation à l'élaboration de ce dernier.

Par exemple, Vanistendael (2000) a créé une marche à suivre faite d'une série d'actions pour chaque étape du processus d'aide :

*« Faire le bilan des ressources et des éléments de construction de la résilience, les mobiliser en permettant d'élaborer des stratégies de construction et enfin mesurer et apprécier les progrès réalisés. Mais il faut aussi, et ce n'est pas toujours facile, articuler l'action des professionnels avec le potentiel complémentaire des non-professionnels susceptibles d'intervenir à titre personnel ou en tant que membres bénévoles d'associations. »* (Stanislaw Tomkiewicz, dans Manciaux, 2001, pp. 232-233)

Ionescu (2001) et Richardson (2002) quant à eux, mettent en évidence l'importance pour les professionnels de prendre en compte les rêves et les projets de la personne qu'ils accompagnent. Ils insistent également sur la consolidation des facteurs de protection tant individuels qu'environnementaux ainsi que sur la favorisation des comportements résilients. Ce qui signifie que l'intervention des professionnels devrait de ce fait, constituer un soutien pour l'être en souffrance et un renforcement des « aspects positifs de son environnement ». (Jourdan-Ionescu, 2001 ; Richardson, 2002 ; Richardson et al., 1990, dans Michallet, 2009-2010, p.16)

Et finalement, Cristina Rodriguez Pena, Luisa Maria Aguilar, (dans Manciaux, 2001, p.198) pensent que la création d'un modèle d'intervention fondé sur la résilience favorisera la progression de la reconnaissance des indicateurs de résilience et la réflexion autour du processus pour accompagner les diverses tranches de la population. Selon ces auteures, il s'agira entre autre de déterminer « les capacités, les forces, les projets et les expériences de vie positives grâce à des processus standardisés et soutenus de suivi et de promotion des capacités et compétences dans le processus de résilience ».

Ces trois points de vue invitent le professionnel de manière plus ou moins explicite à dresser un « état des lieux » des ressources, des forces, des rêves, des projets et des expériences positives de la personne qu'il accompagne. Il est ensuite amené à travailler avec l'individu afin de mobiliser ces éléments dans la vie quotidienne. Durant cette phase, la consolidation des facteurs de protection ne semble pas être de trop. En effet, il est important que l'être en souffrance puisse réaliser des expériences positivement pour parvenir à se (re)construire afin d'aller de l'avant. Pour ce faire, il vaudrait mieux que l'environnement au sein duquel ont lieu ces expériences s'avère plutôt protecteur que risqué.

### **2.1.3.9 La résilience, appel à la créativité dans le travail social**

Nous pouvons l'imaginer, les liens qui existent entre la résilience et les professionnels de la relation peuvent plus ou moins varier selon le domaine auquel ils sont rattachés. En effet, on n'intervient pas de la même manière qu'on soit thérapeute, psychiatre ou travailleur social, de même que les approches varient selon les cultures.

C'est pourquoi il semble important de souligner qu'en fonction de la discipline à laquelle ils sont rattachés, les professionnels rencontreront plus ou moins de difficultés à introduire la résilience dans leurs interventions.

En ce qui concerne le travail social, il est possible qu'il soit l'un des domaines où la résilience devrait pouvoir s'insérer le plus facilement. Nous pouvons en effet émettre l'hypothèse que du fait de son interdisciplinarité, des valeurs et de principes mêmes sur lesquels il repose, le travail social offre une multitude de portes d'entrée permettant au professionnel d'adapter la façon dont il intervient et donc, d'agir en faveur de la résilience :

*« Le travail social a toujours impliqué des approches engageant le renforcement et la protection de ses usagers (Germain, 1990), fondées sur des idées telles que la résilience, le rétablissement, la transformation, et le potentiel (Saleebey, 1996, p.297). Ces approches se concentrent sur la capacité de l'individu à répondre aux problèmes de la vie et à les accepter de manière positive. » (Mariá de Las Olas Palma García, Isabel Hombrados – Mendieta, Cristina Villalba, dans Anaut, 2014, p.175)*

De plus, selon Gigun (1996, p.400), la résilience constituerait un moyen d'insérer dans le travail social, « un langage rempli de concepts créatifs et d'idées qui peuvent nous aider à accroître notre connaissance et guider la recherche, les programmes sociaux, la pratique professionnelle et les politiques sociales. » (Mariá de Las Olas Palma García, Isabel Hombrados – Mendieta, Cristina Villalba, dans Anaut, 2014, p.175)

Nous l'avons vu, la résilience est un domaine exigeant un certain niveau d'interdisciplinarité. Cette dimension est facilement perceptible dans le travail social et il est possible que cela favorise l'application de stratégies d'intervention basées sur la complémentarité. Les propos de Gigun semblent en effet refléter en trame de fond l'importance d'arborer plusieurs concepts (créatifs) afin d'aider à construire avec l'utilisateur, sa résilience.

## 2.2 L'empowerment

### 2.2.1 Un peu d'histoire

C'est au 17<sup>ème</sup> siècle que le terme « empowerment » est employé dans la langue anglaise pour la première fois.

A l'origine, l'empowerment correspond au « fait d'être investi d'une autorité, d'être autorisé à quelque chose », comme ce fut le cas lorsque les autochtones d'Amérique du Nord se sont vus retirer leur pouvoir par les anglais immigrant sur leur terres. (Le Bossé, 2012, p.221)

En effet durant des années, l'usage du terme empowerment connaît un usage principalement technique. C'est peu à peu qu'il renverra à l'idée de « rendre capable, permettre ».

Avec l'essor industriel, la signification de l'empowerment évolue vers la « dévolution d'un pouvoir de décision ». Encore à l'heure actuelle, on utilise cette signification pour penser l'organisation des ressources humaines au sein des institutions et des entreprises. (Le Bossé, 2012, p.221)

C'est au 20<sup>ème</sup> siècle que la notion d'empowerment fait son apparition dans le domaine du social, en même temps que la montée en puissance du mouvement des « suffragettes », groupes de femmes revendiquant le droit de vote des femmes en Angleterre et aux Etats-Unis. C'est à cette occasion que l'empowerment a représenté une revendication pour l'ensemble de la population féminine et que ce terme a très souvent été utilisé. (Le Bossé, 2012, p.222 ; Vallerie, 2012, p.19)

Le Bossé (2012, p.222) nous fait d'ailleurs remarquer que grâce à ce nouvel emploi du terme « empowerment », la signification de ce dernier concerne désormais également le domaine public en tant que « modalité d'acquisition de droits collectifs. », et que par conséquent, celui-ci se rattache directement aux buts auxquels se consacrent les travailleurs sociaux de l'époque, notamment ceux qui œuvrent pour l'action sociale collective.

C'est sûrement une des raisons pour lesquelles, à partir du début des années 1930, l'empowerment participe au développement du travail social de groupe aux Etats-Unis.

Au fil des décennies suivantes, l'aspect revendicateur de la notion d'empowerment prend une place considérable dans les organisations dédiées au développement du travail social.

Dès les années 1960, le terme empowerment est repris par le mouvement de revendication des droits civiques mené par Martin Luther King. Cela a considérablement consolidé l'usage plus politique et collectif de cette notion et l'a rendu ainsi davantage populaire. (Le Bossé, 2012, p.222 ; Vallerie, 2012, p.19)

Ainsi, comme le souligne Le Bossé (1996, p.130, cité par Vallerie, 2012, p.19), l'empowerment devient « un instrument de progrès social destiné à augmenter l'accès aux ressources des laissés pour compte ».

Nous pouvons donc en déduire que la notion d'empowerment devient peu à peu l'emblème des luttes collectives, et principalement celles qui concernent des minorités ou des populations affaiblies au niveau de leurs ressources. (Le Bossé, 2012, p.222)

De ce fait, lorsque Lyndon Jonhson, 36<sup>ème</sup> président des Etats-Unis, décide de s'attaquer à des problèmes de pauvreté au travers du « projet d'édification d'une grande société plus juste », cela a favorisé le développement de recherches et de réflexions collectives par rapport aux effets des conditions de vie sur les problèmes sociaux. (Le Bossé, 2012, p.223)

Nous pouvons donc en conclure que ce travail de réflexion a grandement soutenu l'apparition officielle de l'empowerment dans les universités et autres espaces académiques.

Bernard Vallerie (2012, pp.19-20) complète cela en mettant en évidence la remise en question que provoque cette effervescence sociale :

*« L'effervescence sociale favorise alors une remise en cause de l'efficacité, d'une part des programmes de lutte contre la pauvreté et des autres formes d'inégalités sociales, d'autres part, des pratiques professionnelles dans les services de santé mentale. »*

En 1966, se rencontrent un groupe de chercheurs, de responsables universitaires et de cliniciens à Chicago.

Cette entrevue avait pour mission de penser les fondements d'un nouveau programme de formation en psychologie en adéquation avec les structures de proximités dernièrement intégrées dans divers quartiers. (Le Bossé, 2012, p.223)

Toutefois, cette rencontre va finalement amener à une remise en question radicale de l'efficacité et de la pertinence des pratiques traditionnelles.

En effet, les diverses personnalités prenant part à cette rencontre sont convaincues de l'importance de ne pas négliger les conditions de vie des populations auprès desquels les professionnels de la psychologie opèrent. (Vallerie, 2012, p.20)

Animés par le souhait collectif d'apporter des solutions aux problèmes de justice sociale en lien avec le climat politique du moment, ce groupe de cliniciens et de chercheurs finiront par créer une nouvelle approche dans leur domaine. C'est ainsi que la psychologie communautaire a vu le jour. (Le Bossé, 2012, p.223)

Très vite, dotée de structures nécessaires à son développement, la psychologie communautaire prend son essor. Le Bossé (2012, p.224) précise cela en décrivant la place capitale que va prendre l'empowerment au sein de cette discipline :

*« Dès les premières années de sa jeune existence, cette discipline développe un questionnement systématique au sein duquel la notion d'empowerment va progressivement occuper une place centrale. »*

Il est par conséquent facile d'imaginer qu'un champ de recherche spécifique à l'empowerment verra le jour quelques années après. C'est de cette façon que dans les années 1970, le groupe de recherche s'accordera sur un cadre conceptuel en lien avec la perspective écologique issue du modèle de Bronfenbrenner (1977) décrivant l'environnement comme « un ensemble de structures imbriquées les unes dans les autres » (Vallerie, 2012, pp.20-21) et qui consiste à « analyser l'adéquation entre les besoins et les habiletés des personnes et les caractéristiques et ressources disponibles dans leur environnement ». (Dufort, Le Bossé, 2002, p.22, cités par Vallerie, 2012, p.21)

C'est finalement au début des années 1980 que Julian Rappaport, psychologue américain, propose d'adopter la notion d'empowerment à titre de principal champ d'intérêt de la psychologie communautaire. En effet, selon lui, les praticiens de cette discipline ont pour mission de « mettre en évidence les possibilités qu'ont les personnes de maîtriser leur propre vie » (Rappaport, 1981, p.15, cité par Vallerie, 2012, p.21), ce qui, comme nous le verrons plus tard, correspond à l'une des principales définitions de l'empowerment.

C'est également à cette période que Rappaport lance un appel à ses confrères pour que se développe la recherche fondamentale et appliquée autour de la notion d'empowerment. Cette initiative marque le début d'une exploration académique plus systématique qui, elle, va donner lieu au développement exponentiel actuel des études sur le sujet. (Le Bossé, 2012, p.224)

Les propos de Bernard Vallerie (2012, p.21) illustrent d'ailleurs bien cette étape clé :

*« En 1987, Rappaport, (1987, p.122) propose l'empowerment comme concept intégrateur et centre d'intérêt de cette discipline. Il le définit comme « un processus, un mécanisme par lequel les personnes, les organisations et les communautés acquièrent le contrôle des*

*événements qui les concernent. » Les psychologues communautaires encouragent la participation communautaire, les actions collectives et l'entraide. »*

Nous pouvons donc en déduire que la contribution de Rappaport a mené la psychologie communautaire vers de nouvelles perspectives et a questionné les pratiques d'interventions sociales existantes à cette époque.

De ce fait, de par son intégration durable dans les pratiques d'intervention du travail social de groupe, le fait de contribuer à l'empowerment des personnes accompagnées séduit de plus en plus de professionnels et d'acteurs sociaux. (Le Bossé, 2012, p.224)

Toutefois, le manque de précision concernant la conceptualisation de la notion d'empowerment en tant que méthode d'intervention devient un aspect stratégique pour de nombreux décideurs politiques et ne profite donc pas toujours aux personnes accompagnées.

En effet, dans un contexte où les Etats providence connaissent une influence moins importante, la notion d'empowerment suscite un grand intérêt chez les gestionnaires des politiques sociales et responsables d'institutions à la recherche d'un cadre conceptuel pouvant offrir une alternative aux pratiques sociales traditionnelles désormais considérées trop chères.

Ce qui provoque un tel intérêt chez ces différents acteurs, c'est que l'empowerment entraîne une « implication plus mesurée du professionnel dans les modalités d'accompagnement ». (Le Bossé, 2012, p.225)

Nous pouvons donc bien imaginer que cet usage stratégique de l'empowerment plonge les professionnels du social dans un grand désarroi. En plus d'offrir une adéquation avec les restrictions budgétaires, la notion d'empowerment donne lieu à de multiples interprétations.

De ce fait, si nous appliquons le sens donné à l'empowerment dans l'industrie au domaine des pratiques sociales, cela correspond à une dévolution des pouvoirs décisionnels et par conséquent, comme l'explique bien Le Bossé (2012, p.225), utiliser cette signification « revient à transformer l'idée initiale d'affranchissement en injonction plus au moins explicite de « se prendre en main ». »

Nous passons donc de l'idée que tout individu peut traverser une situation tout en étant accompagné à l'idée qu'il doit porter seul la responsabilité de ce qu'il vit et des efforts qu'il devra fournir.

A l'heure actuelle, malgré le flou conceptuel qui l'entoure, l'empowerment continue de convaincre de nombreux intervenants. Car au-delà des injonctions qu'elle peut provoquer, cette notion permet de mettre en évidence les causes structurelles des problèmes sociaux, dénonce indirectement les inégalités dont sont témoins les praticiens au quotidien et donne à ces derniers la possibilité d'exprimer des revendications qui les concernent également. (Le Bossé, 2012, p.225)

Cela n'empêche pas de nombreux auteurs de poursuivre la mise en garde et les conséquences désastreuses que peut entraîner un tel manque de précision et l'usage intempestif de la notion d'empowerment.

*« Ce flou est susceptible de provoquer la référence à des repères construits en total décalage avec les finalités qui organisent cette notion. Ainsi, dès 2007, Boutin (2007, p.118) nous avertit que le « retrait de l'Etat quand il est fait selon des visées d'économie ou d'intérêts politiques peut trouver dans ce courant (l'empowerment) un excellent prétexte pour ne pas apporter l'aide nécessaire aux plus démunis. » (Vallerie, 2012, p.26)*

*« Aujourd'hui, Castel (2011) réitère sa mise en garde contre les impacts délétères d'une référence à l'empowerment défini comme le développement de la capacité d'autonomie des personnes. » (Vallerie, 2012, p.26)*

C'est l'une des raisons pour lesquelles, comme nous le verrons plus tard, Yann Le Bossé et ses confrères ont imaginé une approche d'intervention qui s'adresse directement au domaine des pratiques sociales.

### 2.2.2 Essai de définition

Afin de mieux comprendre quelles significations le terme d'empowerment recouvre, il semble intéressant de commencer par décortiquer ce mot. En effet, le préfixe « em- » renvoie à une idée de mouvement, « power » comme son nom l'indique, à une idée de pouvoir, et le suffixe « -ment » à l'idée de résultat.

C'est ainsi que Yann Le Bossé (2012, p.221) présente l'empowerment de façon succincte comme étant un « mouvement d'acquisition de pouvoir qui débouche sur un résultat ». Et il paraît pertinent de préciser qu'il est l'un des principaux auteurs à s'être intéressé au sujet.

Comme nous avons pu le constater dans l'historique de ce concept, la notion d'empowerment se rattache initialement à l'acquisition de nouveaux droits par le biais de rassemblements collectifs liés à de nombreuses luttes sociales telles que le féminisme ou le racisme.

*« Par définition, l'empowerment est donc un instrument de progrès social destiné à augmenter l'accès aux ressources des laissés-pour-compte. Loin d'être une nouvelle technique d'intervention, la démarche d'empowerment plonge ses racines dans la volonté de rééquilibrer les pouvoirs au profit des plus démunis. Son introduction au sein des pratiques sociales vise à ramener cette préoccupation au cœur des expériences quotidiennes. » (Le Bossé, 1996, p.130)*

Ainsi, comme nous pouvons le lire ci-dessus, à l'origine, l'empowerment se rattache à un accès aux ressources plus équitable de groupes sociaux désavantagés de la société.

Au fil du temps, l'utilisation du terme d'« empowerment » s'est grandement élargie. En effet, si au départ elle était intimement liée à une acquisition de droits et de ressources de tranches de la population défavorisées, elle a fini par qualifier toute acquisition de pouvoir, qu'importe la situation de départ de celui qui en dispose. (Le Bossé, 1996, pp.130-131)

Il semblerait que dans le domaine des pratiques sociales, le terme d'empowerment ait également connu une signification plus large, venant se rapporter davantage à « l'acquisition d'une plus grande maîtrise sur les choses importantes pour soi ». (Lord, 1991 ; Ozer et Bandura, 1990 ; Rappaport, 1984, cités par Le Bossé, 1996, pp.130-131)

Toutefois, il est à se demander si l'élargissement du sens de ce concept vers des aspects plus personnels ne l'éloignerait pas de ses objectifs visant indirectement un changement social. De nombreux auteurs tels que Breton, Lee, Cox ou encore Paron ont d'ailleurs fait preuve de mise en garde à ce sujet dans leurs travaux respectifs. (Le Bossé, 1996, pp.130-131)

En réponse à cela, les adeptes d'une optique centrée sur la personne pensent que l'empowerment personnel contribuerait fortement à toute intention de changement collectif. (Lord, 1991 ; Zimmerman, 1990 ; Zimmerman et Rappaport, 1988, cités par Le Bossé, 1996 pp.130-131)

Nous pouvons donc imaginer que ces divergences de points de vue ont permis à l'empowerment d'approfondir les idées de base sur lesquelles il repose. Ainsi, ce concept a pu conserver ses caractéristiques liées à un changement social tout en tenant compte de ce qui permettait aux personnes concernées de près ou de loin par ce changement d'améliorer leurs conditions et d'avoir « une plus grande maîtrise » sur l'atteinte d'objectifs importants pour elles. (Le Bossé, 1998, p 352)

Mais comment atteindre cette plus grande maîtrise ? Apparemment, cela passe par une recherche proactive des ressources internes et externes permettant de réunir les conditions nécessaires à la réalisation des objectifs visés.

*« L'exercice d'un tel contrôle implique évidemment une attitude proactive qui se caractérise généralement par la recherche et par l'obtention des ressources matérielles, psychologiques et sociales nécessaires pour atteindre les objectifs visés. Pour cette raison, plusieurs auteurs (Barr, Cochran, Riley et Whitham, 1984; Lee, 1994; Staub-Bernasconi, 1991) associent plus spécifiquement l'empowerment à un processus d'action sociale pour obtenir ces ressources. » (Le Bossé, 1998, p.352)*

Il semble toutefois important de préciser que l'empowerment ne se limite pas à une quête permettant de réunir et de développer des ressources afin d'atteindre les buts fixés. En effet, cette notion implique également une lecture critique de l'environnement au sein duquel ont émergés les problèmes sociaux. C'est sûrement pour cette raison que l'empowerment est parfois associée à l'idée de prise de conscience de la part de certains auteurs.

En conclusion, c'est donc bien dans cette complémentarité entre contexte et ressources qu'il faut comprendre l'empowerment.

### **2.2.3 De l'empowerment vers la construction d'une approche d'intervention**

*« [...] au départ, ce mot est bien au service d'une idée. Il s'agit ni plus ni moins de permettre aux personnes accompagnées d'acquiescer (le plus souvent, au moyen de revendications collectives) les moyens concrets d'améliorer leurs conditions de vie et d'œuvrer ainsi à l'avènement d'une société plus juste. » (Le Bossé, 2012, p.226)*

Cette citation de Le Bossé permet de poser une réflexion autour de l'empowerment en tant qu'approche d'intervention. En effet, nous sommes en droit de nous demander de quelle façon l'intervenant sera amené à accompagner la personne ou la collectivité vers ces moyens favorisant l'amélioration de leurs conditions de vie, tout en aboutissant à terme vers un changement social plus global. Toutefois, il semble primordial de rappeler qu'à ce stade, l'empowerment est plongé dans un certain flou conceptuel. C'est pourquoi la transposition de Le Bossé (2012, p.229) de ce concept dans la pratique s'avère pertinente :

*« On se trouve dans la situation un peu paradoxale où l'on essaie de reproduire un phénomène dont on connaît mal la nature exacte. C'est probablement pour cela que l'application de l'idée d'empowerment au champ des pratiques sociales est largement cantonnée dans la sphère des bonnes intentions... »*

Par conséquent, force est de constater que les professionnels inspirés par cette idée font comme ils peuvent, assurant leur intervention avec les moyens du bord. De plus, il paraît difficile pour cet auteur d'imaginer un processus d'intervention traditionnel dont le chemin est tracé par une série de techniques ayant fait leurs preuves, étant donné la variété des contextes et des conditions au sein desquelles le concept d'empowerment peut s'insérer.

C'est sûrement une des raisons pour lesquelles la construction d'une approche d'intervention basée sur le concept d'empowerment amène irrémédiablement l'intervenant à remettre en question sa posture professionnelle. (Le Bossé, 2012, p.230)

En effet, ce sont les lignes d'un nouveau portrait de l'intervention sociale que le professionnel est amené à dessiner. De son rapport à la personne qu'il accompagne aux pratiques qu'il considérerait comme normales jusqu'alors, l'intervenant se retrouve à remettre en question les évidences.

*« Les bases du sentiment de compétences professionnelles si indispensables à la conduite sereine des interventions se retrouvent mises à l'épreuve. Ce qui, à mes yeux, fait de moi « un bon aidant » s'avère parfois un obstacle potentiel à l'affranchissement de ceux que j'accompagne. S'en rendre compte est une chose, lâcher ses certitudes en est une autre.*

*Ces difficultés expliquent sans doute pourquoi il existe encore très peu de cadres de pratiques pour guider les intervenants qui souhaitent adopter une approche centrée sur l'empowerment. Pas facile d'imaginer un cadre suffisamment souple pour tenir compte des contextes tout en étant suffisamment défini pour en permettre l'application rigoureuse. De plus, le développement de tels cadres demande un investissement conséquent de la part des chercheurs et des praticiens qui collaborent.» (Le Bossé, 2012, p.231)*

Comme nous le fait si bien remarquer Le Bossé, transformer la notion d'empowerment à partir de telles conditions s'avère extrêmement exigeant.

C'est principalement pour cela que cet auteur a pris la décision de faire des choix afin d'élaborer une définition de l'empowerment davantage adaptée au domaine de l'intervention sociale.

## **2.2.4 Définition conceptuelle de l'empowerment**

Comme nous avons pu le constater dans le chapitre précédent, la définition générale de l'empowerment s'avère trop vague pour la transformer directement en approche d'intervention.

C'est pour cela que Yann Le Bossé (2012, p.241) a jugé plus juste de construire une définition davantage contextuelle et en lien avec les idées de base de la notion d'empowerment :

*«Orienter l'accompagnement des praticiens du social vers un mouvement d'acquisition de pouvoir qui débouche sur un résultat » procède évidemment d'une certaine lecture de la nature et de l'origine des problèmes sociaux. Tout d'abord, qui dit nécessité d'acquisition du pouvoir dit constat d'impuissance ou d'insuffisance de pouvoir. Effectivement, on peut avancer que tous les auteurs qui préconisent l'application de cette idée au champ des pratiques sociales partagent la conviction que les problèmes sociaux sont en partie générés par un dysfonctionnement dans la répartition des pouvoirs. »*

Nous voyons ici que les idées de difficultés d'accès aux ressources et de déséquilibre dans la répartition des pouvoirs constituent le point de départ de cette définition conceptuelle.

Ainsi, bien que les avis semblent diverger par rapport à ce que désigne la notion de pouvoir, la grande majorité des auteurs semblent s'accorder sur le fait qu'il s'agit pour la personne ou la collectivité accompagnée de s'affranchir de leur situation initiale et donc, de cette répartition des ressources inéquitable :

*« Les obstacles identifiés peuvent varier de manière importante mais il s'agit toujours d'éliminer une ou plusieurs limites considérées comme responsables des problèmes sociaux rencontrés. » (Le Bossé, 2012, p.242)*

De ce fait, cela met en évidence que cette situation initiale n'est pas immuable, que les obstacles rencontrés sont faits pour être dépassés et que par conséquent, l'idée d'obstacle renvoie à celle de se mettre en mouvement.

*« En effet, il faut avoir l'intention de bouger pour que la présence d'obstacles constitue un problème. » (Le Bossé, 2012, p.242)*

Percevoir les problèmes sociaux comme des obstacles indique donc que ces derniers empêchent la mise en action en cours. Il s'agit par conséquent d'agir pour s'en libérer afin d'aller vers ce qui est important pour nous, nos proches ainsi que la collectivité à laquelle nous sommes rattachés.

Nous pouvons donc traduire cet affranchissement par le fait de dépasser ce qui entrave la route vers notre épanouissement, qu'il soit personnel ou collectif, et qui nous empêche d'effectuer les changements qui nous permettent de pleinement nous réaliser. (Le Bossé, 2012, p.242)



Ainsi, dans le domaine des pratiques sociales, l'application de l'empowerment renvoie vers « une démarche d'affranchissement à l'égard d'obstacles aux changements qui sont importants pour soi, ses proches ou la collectivité à laquelle on s'identifie ». (Le Bossé, 2012, p.242)

Cette définition permet de comprendre la pertinence d'avoir élaboré une définition contextuelle de l'empowerment. En effet, la nature des obstacles peut s'avérer extrêmement variée en fonction des situations rencontrées par les personnes et/ou les collectivités.

Par exemple, les limites rencontrées peuvent être d'ordre cognitif comme c'est le cas lorsque l'individu a le sentiment de ne pas jouir de toutes ses ressources intrinsèques pour poursuivre le processus de changement. Mais elles peuvent également être d'ordre factuel, lorsque l'un des partenaires du changement ne s'avère pas fiable, d'ordre matériel lorsque la personne ou la collectivité concernée ne dispose pas de ressources financières suffisantes, ou encore d'ordre communicationnel lorsque ces derniers peinent à accéder à des informations indispensables à leur démarche de changement. (Le Bossé, 2012, pp.244-245)

*« Se rendre libre d'un obstacle au changement consiste donc à réunir les conditions pour restaurer la possibilité d'agir sur ce qui est important pour soi, ses proches ou la collectivité à laquelle on s'identifie. Cette restauration prendra des formes très différentes en fonction de la nature de l'obstacle rencontré. » (Le Bossé, 2012, p.244)*

Par conséquent, l'un des enjeux majeurs de cette démarche d'affranchissement résidera dans le fait de développer de nouvelles possibilités d'agir. Il s'agira donc pour l'intervenant de réunir les conditions permettant aux personnes et/ou collectivités qu'il accompagne d'entreprendre les changements qu'elles souhaitent réaliser.

*« Dans les faits, l'affranchissement passe par un développement de pouvoir d'agir spécifique. » (Le Bossé, 2012, p.245)*

Pour conclure, nous pourrions dire que s'affranchir d'un obstacle peut signifier qu'il n'est plus ressenti comme une difficulté soit parce qu'on l'a surmonté, ou soit parce qu'on ne le considère plus comme tel. Et c'est dans cette visée que l'application concrète de l'idée d'empowerment a abouti à l'accompagnement au développement du pouvoir d'agir que nous aurons l'occasion d'expliquer et de définir davantage dans le chapitre qui va suivre.

## 2.3 Le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités

### 2.3.1 Petit détour linguistique

Afin de mieux comprendre la signification que renferme l'expression « développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités », il semblait intéressant de la décomposer. En effet, si nous en croyons les travaux de traduction de Yann Le Bossé, aucun mot de cette expression n'a été laissé au hasard.

#### ...Le développement

Ainsi, c'est le terme « développement » qui a été retenu, puisque qu'il renvoie à une idée de mouvement, d'oscillation. (Le Bossé, 2012, p.251)

Nous pouvons donc émettre l'hypothèse que c'est la raison pour laquelle cette expression se rattache si souvent à un processus, une démarche. Le terme « développement » sous-entendrait « l'idée d'aller vers », ce qui pourrait expliquer la nécessité de se mettre en action.

#### ...du pouvoir d'agir

Quant au terme « pouvoir », il est vrai qu'il peut être compris de diverses manières. En effet, il peut autant bien avoir un sens d'autorité, d'influence, de capacités que de possibilité. Dans le cas du développement du pouvoir d'agir c'est principalement cette dimension des possibles qui a été retenue.

*« Dans l'approche centrée sur le DPA, il ne s'agit pas de puissance, d'autorité sur, mais de possibilité : il s'agit d'accéder à la possibilité concrète et réelle d'agir, c'est-à-dire de créer les conditions pour que l'action soit possible. » (Jouffray, 2014, p.17)*

*« Il s'agit donc d'un pouvoir d'agir, d'un pouvoir d'initier ou de contribuer au changement souhaité. » (Watson, 1992 cité par Le Bossé, 1998, p.353)*

Il peut cependant être intéressant de préciser que la dimension d'influence est parfois utilisée lorsque cette dernière désigne une réalité collective et que ce pouvoir contribue fortement à l'affranchissement d'une collectivité. Dans ce cas précis, le pouvoir d'influence sera davantage un outil qu'une finalité. (Le Bossé, 2012 p.255)

Par ailleurs, il s'avère très intéressant de saisir pourquoi l'expression « pouvoir d'agir » a été préférée à celle de « capacité d'agir ». En effet, la subtilité parle d'elle-même : tout est une question de mouvement.

Etant donné que la notion de capacité se rattache de façon quasiment permanente à la notion de compétence, et donc à une logique des carences, elle est perçue comme quelque chose dont on est doté ou non. De ce fait l'expression capacité d'agir aurait une connotation davantage statique. Par opposition, l'expression « pouvoir d'agir » se définit par son caractère dynamique ce qui la met en meilleure adéquation avec la visée d'un processus de changement.

*« Le terme « capacité » implique donc plutôt quelque chose de statique (on l'a ou on ne l'a pas), qui oriente vers la personne elle-même, au contraire du terme « pouvoir » qui renvoie vers l'extérieur. Il est plutôt une force, quelque chose en tension, qui implique du mouvement. C'est pourquoi l'appellation « pouvoir d'agir » nous semble bien plus pertinente que « capacité d'agir ». Cette dernière peut sous-entendre que si on n'a pas cette capacité, on ne peut pas agir. Alors qu'avec le mot « pouvoir », il ne s'agit pas d'avoir mais de mouvement. » (Jouffray, 2014, p.16)*

Par conséquent, au lieu de se concentrer sur les manques des personnes concernées et de leur faire porter l'entière responsabilité de la situation dans laquelle elles se trouvent, le DPA vise à agrandir les marges de manœuvre, à élargir les possibilités d'agir tout en tenant compte du contexte afin d'augmenter les chances de réussite de la démarche de changement.

*« Ce qui est « possible » comprend l'ensemble des changements qui peuvent être initiés tant sur le plan personnel que sur le plan structurel. » (Le Bossé, 2012, p.257)*

*« Développer un pouvoir signifie alors avoir les moyens de modifier la situation dans la direction choisie. Il s'agit de créer les conditions de l'action, d'éviter l'impuissance. Le terme pouvoir « vise ici cette nécessité de réunir les ressources individuelles et collectives à l'accomplissement de l'action envisagée ». » (Le Bossé, 2004, p. 45, cité par Vallerie, 2012, p.28)*

De ce fait, initier cette démarche à partir des possibles devient le moteur même de l'action. Cela permet aux personnes concernées de s'appuyer sur des ressources directement disponibles tout en n'excluant pas d'en trouver ou d'en développer d'autres lorsque cela sera nécessaire pour accomplir le changement visé.

Parallèlement à cela, nous relevons ci-dessus le caractère dynamique du pouvoir d'agir. Le Bossé (2012, p.252) définit même ce dernier comme un « phénomène dynamique qui évolue en fonction des circonstances » et souligne l'importance de cet aspect :

*« Le caractère dynamique du pouvoir d'agir est un élément crucial à prendre en considération lorsqu'on met au point des techniques d'intervention pour le soutenir. Puisque ce n'est pas un phénomène binaire, on ne peut l'appréhender comme une compétence, acquise ou innée, qui permettrait de distinguer « ceux qui l'ont de ceux qui ne l'ont pas ». Dès lors, toute ambition de « donner », « transmettre » ou « produire » du pouvoir d'agir s'avère vaine et contre-productive. En matière de pouvoir d'agir, l'accompagnement ne peut que s'orienter vers une stratégie de soutien à court terme et de développement à moyen et long terme. »*

En effet, ses propos nous éclairent sur le fait que chaque personne dispose déjà d'un certain pouvoir d'agir dans les divers aspects de son existence. L'intervenant n'est donc présent que pour accompagner les personnes concernées dans le dépassement de ce qui leur fait obstacle et ce, quelle que soit la nature de ce dernier.

De plus, il semblerait que le pouvoir d'agir soit doté d'une dimension développementale. Concrètement, cela signifierait que plus les personnes concernées ont l'occasion d'agir par elles-mêmes, que ce soit de façon individuelle et/ou collective, plus elles se mobilisent facilement. (Le Bossé, 2012, p.253)

C'est pourquoi, la réalisation d'actions concrètes par les personnes accompagnées a tout son intérêt dans un processus de changement lié au développement du pouvoir d'agir.

### ...des personnes

Si l'on parle de personnes avant de parler d'acteurs, c'est parce que chaque situation et chaque individu possède son lot de spécificités. Ne pas prendre en considération la particularité de chaque cas conduirait à fausser totalement le processus de changement.

*« Dans le domaine de l'aide professionnelle, le général s'exprime dans le particulier. [...] Ce n'est qu'à partir des modalités particulières de leur manifestation qu'il est possible de soutenir une démarche de changement viable. » (Le Bossé, 2012, p.271)*

Autrement dit, l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir se réalise en s'adaptant aux conditions spécifiques des personnes concernées et de leur contexte et non à partir d'une suite de modalités qui s'appliqueraient à tout un chacun.

### ...et des collectivités

Si Le Bossé a préféré la notion de collectivité à celle de groupe c'est parce qu'elle est rattachée à l'idée qu'il s'agit d'un rassemblement de personnes ayant quelque chose en commun qui les mobilise et ceci sous diverses formes.

*« Il s'agit ici de groupe de personnes qui réunissent un intérêt commun, une organisation commune ou des sentiments communs, ou habitant un même lieu, un même pays. » (Jouffray, 2014, p.17)*

Nous devons donc comprendre les collectivités comme toute forme d'espace de mise en commun, qu'elle soit centrée sur la parole, l'action, les ressources ou les trois en même temps. De plus, une collectivité peut fonctionner de façon temporaire ou permanente, mais également de façon formelle ou non. (Le Bossé, 2012, p.273)

C'est donc dans des collectivités dont les motifs de regroupement sont aussi divers que variés que le DPA prend sa place. En effet, il n'est pas difficile d'imaginer de quelle manière ces espaces de mise en commun, de partage sont de véritables soutiens pour l'affranchissement des personnes et des collectivités.

*« Cette nécessité de « faire ensemble » constitue également un outil puissant d'affranchissement de tous les impacts positifs inhérents à une démarche d'entraide (soutien mutuel, déculpabilisation, prise de conscience engendrée par la mise en commun des expériences, etc.), la mobilisation collective permet de démystifier le passage à l'action et de partager la prise de risque qui y est associée. La perspective d'un échec devient, dès lors, moins menaçante. » (Le Bossé, 2012, p.274)*

Si nous prenons l'exemple de certains groupes de parole, il semble plus aisé de comprendre de quelle façon les enjeux de la démarche de changement peuvent s'avérer moins angoissante. Ainsi, l'idée de se lancer et de prendre des risques semble moins difficile à appréhender, et le fait d'échouer est davantage vu comme un enseignement issu d'une expérience pour la personne concernée et la collectivité à laquelle elle s'identifie.

De ce fait, un groupe d'entraide offrant une grande qualité d'écoute, mettant à profit les souhaits de réalisation et ses ressources de la personne dans le non jugement et offrant le soutien et l'encouragement nécessaires peut très facilement amener cette dernière dans une dynamique positive. En effet, un groupe aménageant ce genre de conditions peut se révéler comme un véritable tuteur de résilience.

Cela laisse donc penser que la dimension collective du DPA favorise le passage à l'action des personnes concernées et de ce fait, augmente les chances pour elles de vivre des expériences de réussite.

La dimension collective du DPA permet également aux individus qui composent une collectivité de prendre conscience de ce dont ils sont capables et de développer de nouvelles ressources par le biais d'actions collectives. (Le Bossé, 2012, p.275)

À l'image d'un tissage, de façon indirecte, les personnes et les collectivités sont constamment au service l'une de l'autre. En effet, pendant que la collectivité permet aux personnes concernées de se mettre en mouvement et de prendre conscience de l'étendue de leurs compétences au sein même de leurs actions, les personnes agissent afin de s'affranchir de leur situation et de contribuer à un changement structurel plus grand qui met à mal les conditions de la collectivité. (Le Bossé, 2012 pp.275-276)

Nous retrouvons donc ici toute la visée sociologique d'origine que pouvait comporter l'empowerment avant de devenir le « développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités ».

## Le sens de cette expression

Comme nous pouvons le deviner, l'expression « développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités » est la traduction logique de la définition conceptuelle de l'empowerment.

En effet, elle se rattache concrètement à la faculté des individus, de leurs proches et la collectivité à laquelle ils s'identifient d'exercer une plus grande maîtrise sur ce qui est important pour eux. (Le Bossé, 2008)

Ce qu'entend Le Bossé (2008), qui est à l'origine de ce travail de traduction, par « un plus grand contrôle », c'est « la possibilité d'influencer ou de réguler les événements de la vie quotidienne qui ont une importance particulière pour eux ».

Et c'est là que cette approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir prend tout son sens puisqu'elle intègre les personnes concernées dans un processus de changement dont elles sont les principales actrices et ce, tant dans la définition de ce qui leur pose problème que de ce à quoi elles aspirent.

Toutefois, il paraît essentiel de ne pas laisser l'influence du contexte glisser entre les mailles du filet, car ce dernier fait partie intégrante de la grille d'analyse de l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités, et représente son deuxième lien principal avec l'empowerment. En effet, ce sont toujours des changements structurels plus vastes par rapport à la situation qui sont visés en arrière-plan. Il s'agit alors pour les personnes concernées et pour les intervenants de cette approche de faire bouger les conditions qui maintiennent leurs difficultés.

*« Selon cette approche, l'essentiel des problèmes sociaux est engendré par les modalités actuelles d'accessibilité et de distribution des ressources (financières, matérielles, informationnelles, etc.). La solution à ces problèmes passe donc par des changements structurels incontournables. Si ces changements dépassent largement le champ d'action des professionnels de l'aide, ils font tout de même partie intégrante de la finalité de leur mission. Il ne s'agit pas de se substituer aux acteurs politiques mais de participer activement à la « gestion de la cité ». De ce point de vue, actuellement, la concentration exclusive des efforts des professionnels sur la capacité d'adaptation des personnes à leurs conditions de vie contribue directement au maintien de leurs difficultés. » (Le Bossé pour ANAS, 2008)*

C'est donc l'articulation constante entre la mise en mouvement des personnes accompagnées et la participation directe ou indirecte à des changements structurels qui constitue la base de l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités. Comme nous le verrons plus tard, c'est à partir de ces éléments qu'a été imaginée une grille d'analyse basée sur quatre axes, permettant l'intervention efficiente et concrète des professionnels.

*« L'essentiel de la proposition du DPA consiste donc à **renoncer à prescrire un changement préétabli**, qu'il soit d'ordre thérapeutique ou sociopolitique, pour se centrer exclusivement sur ce qui constitue un obstacle au pouvoir d'agir actuel de la ou des personnes. Plus précisément, il s'agit de **créer les conditions pour qu'elles puissent agir individuellement ou collectivement sur ce qui est important pour elles**. Dès lors, il n'est plus possible de définir le problème en termes de carence, car pour réunir les conditions du passage à l'action il va falloir plutôt s'appuyer sur les forces des personnes. **Bien sûr, le dépassement de l'obstacle qui se présente ici et maintenant entre la situation actuelle et celle que l'on veut obtenir nécessitera parfois d'acquérir certaines habiletés, de modifier certaines habitudes et même éventuellement de dépasser certains blocages personnels. Mais il ne s'agit pas tant de « faiblesses » que de défis à relever.** La nuance peut paraître subtile mais elle est pourtant essentielle. Pour qu'une caractéristique personnelle ou collective soit considérée comme une faiblesse, il faut une référence extérieure (même si elle est parfois internalisée) à ma réalité. Une sorte de règle morale ou normative qui institue un point de comparaison plus ou moins absolu à partir duquel on qualifie de faible ou de fort tel ou tel élément de la situation. » (Le Bossé pour le site ANAS, 2008)*



### 2.3.2 Une approche basée sur 4 axes

#### Une grille d'analyse des pratiques

L'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités est constituée par un modèle d'analyse, imaginé par Le Bossé, qui met en relation quatre axes d'analyse et de travail de façon non hiérarchisée et interdépendante. Ces derniers constituent les fondements mêmes de l'intervention. (Jouffray, 2014, p.22)

*« Il se présente sous la forme de quatre axes de structuration des interventions dans le cadre de la pratique quotidienne qui constituent autant d'éléments d'analyse distincts. La démarche proposée consiste à mettre en place une stratégie de changements bien adaptée à la dynamique de la situation d'étude. » (Le Bossé, 2012, p.301)*

De par sa nature interliée, l'approche centrée sur le DPA-PC fonctionne selon une logique et non comme une méthode. Bernard Vallerie (2012, p.39) précise bien cela :

*« Ce modèle d'analyse ne constitue pas une méthode mais une logique, une manière cohérente d'appréhender des situations de vie. En effet, une méthode produit toujours le même résultat alors qu'une logique peut conduire à faire appel à des méthodes différentes selon les contextes. »*

Cette distinction semble permettre à cette approche d'appréhender toute la complexité des situations rencontrées et de prendre en considération tous les acteurs liés de près à la démarche de changement à entreprendre. Et c'est à partir de cette appréhension logique que la problématisation de la situation va pouvoir être soigneusement réalisée et la démarche de changement consciencieusement planifiée, avant de mettre en œuvre quelque action que ce soit.

*« L'ensemble de la démarche proposée doit donc permettre de planifier une séquence d'actions stratégiquement conçues pour permettre d'initier, sans délai et sans condition préalable, une démarche de changement planifiée et compatible avec ce qui est important pour la personne accompagnée, ses proches, ou la communauté à laquelle elle s'identifie. L'ensemble de cette démarche est donc conçu pour permettre de produire des changements significatifs à court terme pour les personnes concernées. [...] Il est nécessaire que le problème, qui est à l'origine de ce processus, soit minutieusement défini et très bien opérationnalisé (c'est-à-dire défini en termes suffisamment concrets pour que l'on puisse cerner précisément la nature des actions que l'on souhaite opérer). Cette étape, que l'on désigne parfois par le terme « problématisation », constitue une composante tellement cruciale dans toute démarche de changement, que l'on peut la considérer comme un préalable incontournable. » (Le Bossé, 2012, p.302)*

Afin de mieux se rendre compte de la façon dont une intervention centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités se pratique, il paraît pertinent de s'intéresser plus concrètement aux différents axes de la grille d'analyse sur laquelle elle se base.

#### Axe 1 : Le repérage des acteurs, de leurs enjeux et de leur contexte

Le premier axe de cette grille d'analyse consiste à prendre en compte l'ensemble des acteurs concernés de près ou de loin par la situation et de se demander quels sont les enjeux pour chacun d'entre eux. En effet, on distingue :

1. **Les personnes concernées**, « qui composent directement avec les conséquences de l'intervention » (les usagers, les ayants droits)
2. **Les personnes impliquées**, « qui ont un intérêt dans l'évolution de la situation mais qui ne composent pas directement avec ces conséquences » (les professionnels, les bénévoles)

(Vallerie, 2012, pp.39-40).

Ainsi, ce premier axe « unité d'analyse « acteurs en contexte » » permet de réaliser une observation simultanée des personnes concernées et impliquées, de leurs enjeux et du contexte au sein duquel a lieu le changement. (Le Bossé, 2012 p.316)

Cela aide à se demander qui est à l'origine du changement pour qui et pourquoi ce dernier a lieu, mais aussi ce que ces acteurs ont à gagner ou à perdre et quel est leur contexte par rapport au problème initial. Dans cette analyse, chaque enjeu est à considérer de par le simple fait de sa présence. Cela signifie que l'on ne peut omettre aucun enjeu personnel ou structurel, ni l'influence du contexte sur le problème posé avec la personne ou la collectivité concernée. (Claire Jouffray, 2014, p.19)

Les propos de Claire Jouffray (2014, pp.18-19) aident à comprendre le sens d'un tel procédé :

*« Cet axe permet d'ouvrir les perspectives, ouvrir le regard aux autres acteurs qui pourraient être concernés, même de façon plus lointaine et de faire en sorte que ce qui se passe leur pose aussi un problème. »*

De ce fait, il paraît plus aisé d'imaginer que la personne ne porte plus la responsabilité de sa situation seule désormais. En effet, ce premier axe permet de profiter de l'impact du contexte sur les conditions délétères de la personne afin de trouver en elle et autour d'elle les ressources permettant d'agir directement dessus. (Jouffray, 2014, p.19)

## **Axe 2 : L'implication des personnes concernées dans la définition des problèmes et des solutions**

Un grand nombre d'interventions sont construites à partir de la lecture de la situation venant uniquement du professionnel. Considéré comme un expert, il va chercher à définir des solutions à partir de ce qu'il estime être les besoins de ses usagers.

Ce second axe va à l'encontre de cette pratique en ramenant les personnes concernées au centre de l'action. En effet, l'intervenant conduit les personnes qu'il accompagne à exprimer ce qu'elles pensent, ressentent et souhaitent et par conséquent, à participer activement à la définition de ce qui pose problème et de ce qui pourrait permettre de dépasser ce qui constitue pour elles un obstacle à l'heure actuelle. Elles portent en effet en elles un bagage expérientiel que le professionnel ne peut mettre de côté dans un tel processus.

Les propos de Yann le Bossé (2012, p.319) illustrent bien cela :

*« Dans les faits, le diagnostic, tout comme le traitement, ne sont plus l'apanage du professionnel, mais le produit d'une négociation destinée à développer une réponse optimale compte tenu des ressources personnelles et situationnelles disponibles. »*

Il semble donc important de relever à quel point le terme de négociation est important dans une intervention centrée sur le DPA-PC. Bernard Vallerie et Claire Jouffray s'accordent sur le fait que ce procédé contribue grandement à la mobilisation des personnes accompagnées dans leur démarche de changement.

*« L'axe « négociation de la définition du changement visé et de ses modalités avec la personne ou la collectivité concernée » invite l'intervenant à négocier, avec celle qui s'estime concernée par le changement, la cible de changement et la démarche à mettre en œuvre pour tenter de réussir ce changement. Il s'agit bien d'une négociation et non d'une simple construction. » (Vallerie, 2012, p.39)*

*« Mobiliser les personnes dans la définition des problèmes mais aussi des solutions est bien différent du fait de rechercher leur adhésion à nos projets pour elles : cela contribue à leur mise en mouvement parce qu'elles perçoivent qu'il y a une place pour qu'elles soient « actrices » de l'intervention et non « objet de l'intervention. Cela va permettre d'accompagner le changement plutôt que le réaliser soi-même. Pourquoi négocier la solution ? Parce qu'il n'y a que les personnes qui savent ce qui est viable pour elles et*

*qu'elles mettront en échec tout ce qui ne sera pas viable ou faisable pour elles. » (Jouffray, 2014, p.20)*

Par ces propos, nous comprenons que l'intervenant n'est plus le seul à porter la démarche de changement et que pour que les personnes concernées y prennent part, il est primordial qu'elles la considèrent comme viable.

Pour cela, il paraît plus que nécessaire que la cible de changement soit définie de manière concrète et précise tout en prenant en considération chacun des acteurs qui y participera, de près comme de loin. (Jouffray, 2014, p.20) De plus, afin d'augmenter les chances de réussite de la démarche de changement, cette dernière est organisée en petites étapes à franchir, en adéquation avec les ressources que les personnes accompagnées sont en mesure de fournir.

Pour résumer cela, les trois étapes qu'a imaginées Claire Jouffray (2014, p.89) dans son ouvrage « Développement du pouvoir d'agir : Une nouvelle approche de l'intervention sociale » s'avèrent particulièrement parlantes.

1. Effectuer « un travail commun de co-construction du problème, à partir d'une négociation entre l'intervenant et la (les) personne(s) aidées(s) » ;
2. « Ouvrir à cette (ces) personne(s) la possibilité d'agir par elle(s)-même(s) sur l'obstacle concret identifié, mais sans en renvoyer la responsabilité sur elle(s) seule(s) » ;
3. Trouver comment l'intervenant peut « contribuer à créer les conditions pour que ce passage à l'action soit facilité ».

Au travers de ces étapes, nous voyons combien ce deuxième axe permet de restaurer le rapport à l'action des personnes concernées, de les impliquer à différents niveaux en considérant comme acteurs et négociateurs dans la démarche de changement. Cette prise en compte permet par conséquent à l'intervenant de passer d'une posture d'expert à celle de facilitateur de la mise en mouvement de chacun et du dépassement de(s) obstacle(s) défini(s) au préalable avec les personnes concernées.

### **Axe 3 : La conduite contextuelle des interventions**

Ce troisième axe met en évidence le fait de travailler dans le présent en tenant compte des éléments de contexte qui le composent à cet instant.

De ce fait, l'intervenant est amené à se demander « Qu'est-ce que qui peut être tenté ici et maintenant compte tenu de ces éléments ? » (Jouffray, 2014, p.20). Cela le pousse à travailler en premier lieu avec ce qui est important pour la personne ou la collectivité ici et maintenant afin d'opérer le changement pas à pas tout en tenant compte de la spécificité de chaque situation.

*« L'axe « prise en compte des contextes d'application » oblige l'intervenant à s'interroger sur la manière dont il tient compte des spécificités de chaque situation dans la conduite de ses interventions. Cet axe signifie qu'il n'est pas possible d'envisager les mêmes modalités de changement d'une situation à une autre. » (Vallerie, 2012, p.39)*

*« Conduire une action en contexte implique de se centrer en permanence sur les obstacles concrets et actuels que les personnes rencontrent plutôt que sur l'origine de leurs difficultés ou les risques qui pourraient survenir. » (Jouffray, 2014, p.20)*

*« Agissant ainsi, on s'éloigne d'une évaluation globale de la situation qui fait que l'intervenant chercherait à en savoir le maximum sur la personne. » (Jouffray, 2014, p.20)*

Ce que dit Claire Jouffray à ce sujet ci-mentionné, permet de comprendre l'importance pour le professionnel de se détourner d'une curiosité qui l'amènerait à reconstituer l'historique des difficultés des personnes accompagnées plutôt que de se centrer sur les potentielles ressources permettant de faire avancer la démarche de changement dans le présent.



Cet axe implique donc de tenir compte d'un contexte en perpétuel mouvement et de s'y adapter le plus finement possible. (Jouffray, 2014, p.21)

Cela encourage le praticien à faire constamment preuve de créativité et d'adaptation et à ne pas se sentir compétent qu'en faisant usage d'une ou de plusieurs approches d'interventions réputées comme efficaces. (Le Bossé, 2012, p.320)

---

#### Axe 4 : L'introduction d'une démarche conscientisante

---

Ce quatrième et dernier axe a pour but de mener avec les personnes concernées une réflexion autour des actions qu'elles ont entreprises ainsi que des enseignements qu'elles retirent de ces expériences.

Claire Jouffray (2014, p.21) précise bien cela, tout en soulignant que ce processus favorise l'autonomisation des personnes.

*« Construire avec les personnes accompagnées une réflexion quant aux effets sur elles, individuellement, et sur leur environnement des actions entreprises et de leur permettre d'en tirer des enseignements. C'est ce qui va contribuer au processus d'autonomisation des personnes en leur permettant de s'attribuer le mérite des changements opérés. »*

C'est ainsi l'occasion pour les personnes accompagnées de prendre conscience des compétences et ressources acquises tout au long du processus de changement.

Car bien souvent, lorsque le changement a eu lieu à partir d'une posture d'expert par exemple, le mérite est attribué au travailleur social lorsque ce dernier met en mots les progrès réalisés. Cela provoque chez la personne accompagnée le sentiment d'être redevable envers le professionnel.

C'est l'une des raisons pour lesquelles il semble primordial que les personnes concernées puissent mettre des mots sur ce qu'elles ont réalisé à propos d'elles-mêmes, des autres acteurs et du contexte dans lequel elles ont évolué, mais aussi de quelle manière ces enseignements sont transférables à d'autres occasions (Jouffray, 2014, p.21). Bernard Vallerie (2012, p.39) complète bien cela :

*« En prenant en compte l'axe « introduction d'une démarche conscientisante l'intervenant met en place les conditions susceptibles de permettre à la personne ou à la collectivité concernée de prendre activement conscience des éléments personnels et structurels ayant contribué, d'une part, à la détérioration de sa situation, d'autre part, à l'amélioration de cette situation. La personne ou la collectivité concernée peut ainsi repérer les compétences, les savoirs, le sentiment de confiance en elle-même qu'elle a développés à cette occasion. »*

Plus concrètement, l'intervenant peut demander à la personne ou la collectivité qu'il accompagne quelles sont les actions qu'elle a mises en place, ce qu'elle en retire, ce que cela lui a permis de comprendre et comment elle peut réutiliser ces savoirs. (Jouffray, 2014, p.21). Mais la visée de ce dernier axe conduit également les personnes accompagnées à acquérir une meilleure analyse « de la complexité des éléments qui ont contribué aux difficultés qu'elles ont rencontrées ». (Le Bossé, 2012, p.320)

En effet, cette démarche conscientisante permet aux personnes et aux collectivités de saisir tant les enseignements de leurs propres expériences que les impacts structurels qui ont contribué à leur faire vivre une telle situation. Cela permet, à terme, de concevoir les outils d'actions et de compréhension aussi bien pour les intervenants que pour ces personnes, afin de contribuer à des changements structurels « là où ils se trouvent et en fonction de ce qui leur paraît possible ». (Le Bossé, 2012, pp.320-321)

### 2.3.3 Une invitation à changer de posture professionnelle

Dans son ouvrage, « Développement du pouvoir d'agir: une nouvelle approche de l'intervention sociale », Claire Jouffray (2014, p.22) explique l'existence d'un écart entre ce que les professionnels réalisent dans leurs interventions et ce qu'ils disent qu'ils font.

C'est pourquoi l'approche centrée sur DPA implique un travail en profondeur sur la posture professionnelle. En effet, cela permet aux intervenants de redonner du sens à leur pratique et d'intervenir dans une direction en adéquation avec ce qu'ils souhaitent vraiment.

#### 2.3.3.1 Distinguer posture, position et positionnement

Afin de mieux comprendre à quoi correspond la posture, il convient de la différencier des notions de position et de positionnement car chacun de ces termes renvoie à sa propre signification.

Ainsi, si nous nous intéressons au côté étymologique de ces termes, la distinction est parlante. En effet, posture en italien *postura* signifie « la position, l'attitude » et la position, du latin *positio/ponere* signifie « placer, poser ». Par conséquent, on voit que la posture est davantage caractérisée par l'attitude d'un individu et la position davantage caractérisée par la façon dont ce dernier est placé ou situé. (Portal dans Jouffray, 2014, p.30)

De plus, pos-ture, posi-tion et positionne-ment ont chacun des finalités différentes. De ce fait, le positionnement et la position désignent le résultat d'une action, alors que la posture décrit davantage l'action en elle-même.

*« On peut en déduire que « posture » désignerait en priorité le mouvement, quelque chose qui bouge par opposition à un état produit par ce mouvement. » (Portal dans Jouffray, 2014, p.30)*

Cela s'avère particulièrement intéressant puisque l'idée de mouvement renvoie directement au développement du pouvoir d'agir. Avant de s'y intéresser plus en détail, arrêtons-nous un instant sur ce que dévoile plus précisément la notion de positionnement, puisqu'elle est tout de même souvent utilisée dans le domaine des pratiques sociales.

En effet, lorsqu'on parle de positionnement, cela permet à l'intervenant de « se situer par rapport » à des acteurs de l'intervention ou le cadre institutionnel.

*« De façon générale, on peut voir le positionnement comme un cadre de référence qui permet de se situer en tant qu'intervenant par rapport à une institution, un employeur, des missions de service, des politiques publiques, l'éthique, voire la déontologie, et enfin face à une personne ou des personnes dites « en difficulté ». Ce cadre s'appuyant sur des forces en tension qui convergent ou divergent, nous permet de nous engager dans une démarche réflexive aboutissant à un résultat qui est la prise de décision dans une situation précise et souvent délicate, en tout cas qui nous pose question. [...] De ce fait, la réflexion sur le positionnement fait partie de la construction de l'identité professionnelle chez les travailleurs sociaux. » (Portal dans Jouffray, 2014, p.30)*

De ce fait, il est amené à se demander ce qui est attendu de lui et de quelle façon il convient qu'il agisse face à ces derniers dans telle ou telle situation. Cette réflexion l'amène à effectuer des choix afin de se situer dans sa pratique professionnelle.

Cela nous donne l'opportunité de comprendre que la posture est une façon d'incarner un positionnement, une façon d'être dans l'interaction avec les acteurs de l'intervention et vis-à-vis des institutions. De ce fait, « la posture relèverait davantage d'une attitude, conduite à tenir par rapport à des valeurs, que d'une position à occuper ou d'une prise de décision dans une situation donnée ». (Jouffray, 2016)

C'est certainement pour cette raison que Michel Chauvière (cité par Portal dans Jouffray, 2014, p.31) caractérise la posture par « une façon d'être au monde » et que pour Yann Le Bossé

(ibid. p.31) il s'agit d'une « manière d'appréhender l'exercice de sa profession ». Cela sous-tend que la posture est une ligne de conduite sur le plan professionnel, une façon de se situer dans la relation d'aide.

Cela nous permet de faire le lien avec le développement du pouvoir d'agir cité plus haut. Si la posture est rattachée à l'idée de mouvement et qu'elle désigne avant tout une attitude, une ligne de conduite, nous pouvons émettre l'hypothèse que dans le DPA, la posture est une façon d'être et d'agir dans la manière dont l'intervenant conduit le processus de changement.

*« La posture détermine un certain type de relation entre le professionnel et la personne accompagnée. Avec le DPA, nous sommes amenés à parler « d'interactions » entre les différents acteurs. Le rapport établi est le produit d'un choix de conduite du professionnel, explicite ou implicite, influencé en grande partie par le regard porté sur la personne accompagnée. » (Portal dans Jouffray, 2014, p.32)*

### **2.3.3.2 La posture, ou comment incarner ses valeurs**

Qui dit posture dit forcément valeurs car la plupart de nos actions et de nos attitudes en découlent directement. Elles en disent long sur notre façon d'être dans nos relations à autrui, que ces dernières soient professionnelles ou non.

*« Une valeur est définie comme ce à quoi nous tenons dans nos activités et nos relations humaines, ce qui est bon, beau, bien. Nous pouvons en déduire que les valeurs peuvent être différentes selon les professionnels et donc que leurs postures respectives ne seront pas identiques. » (Portal dans Jouffray, 2014, p.32)*

Comme le souligne Brigitte Portal ci-dessus, les valeurs aussi bien que les postures varient selon les professionnels. Ainsi, inconsciemment ou non, elles régissent ce qu'un intervenant considère comme étant une bonne intervention.

Et il arrive que les professionnels mettent leurs connaissances et le cadre de prescriptions au-dessus et parfois au détriment du pouvoir d'agir de la personne accompagnée. C'est très souvent inconsciemment que les intervenants adoptent cette posture encore très ancrée dans le travail social et souvent transmise au travers d'une formation et d'un système qui s'inscrivent encore beaucoup dans une logique d'accompagnement basée sur les carences.

De ce fait, lorsqu'on amène les professionnels à se questionner sur l'écart qui existe entre ce qu'ils disent appliquer et les réels effets de leurs pratiques, cela provoque la plupart du temps une dissonance cognitive importante.

Cette dernière constitue une prise de conscience qui, bien souvent, sera le point de départ d'un changement de regard et par conséquent, d'un changement de posture.

### **2.3.3.3 Des postures qui varient en fonction de notre perception de l'autre et de notre façon de conduire la relation d'aide**

Etant donné qu'il est amené à travailler avec différents acteurs dans différentes situations, il paraît logique que l'intervenant n'adopte pas qu'une seule posture. En effet, nous agissons différemment en fonction de la façon dont nous percevons l'autre et du contexte dans lequel nous nous trouvons.

*« Il n'y a pas un seul genre de posture : celle-ci est plurielle et nous renseigne sur notre vision de la personne accompagnée, mais aussi sur la façon de concevoir la finalité de notre pratique d'aide. On devrait donc plutôt parler de « postures » au pluriel, car la posture admet le changement de même que notre regard sur la personne accompagnée n'est pas toujours le même, car influencé par un ensemble d'éléments qui sont à la fois contextuels et personnels. » (Portal dans Jouffray, 2014, pp.35-36)*

Par conséquent, l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir amène le professionnel vers un changement de regard puisque qu'elle l'invite à intégrer davantage les personnes concernées dans la démarche de changement.

Il passe alors d'une posture d'expert vers une posture de passeur que nous approfondirons plus en détails dans le chapitre suivant. En effet, il semble particulièrement intéressant de voir les différentes postures que peuvent adopter les travailleurs sociaux.

#### **2.3.3.4 Quelques types de postures répandus...**

Plusieurs auteurs ont imaginé un certain nombre de portraits correspondant à diverses postures qu'adoptent parfois les travailleurs sociaux. Dans ce chapitre, ressortent principalement ceux de Yann Le Bossé et ceux transmis par Claire Jouffray lors de sa conférence à la HES-SO de Sierre. Il ne s'agit donc pas d'une liste exhaustive.

##### **Le sauveur**

Le sauveur cherche avant tout le bien de la personne accompagnée. Il a tendance à beaucoup s'investir dans la relation d'aide et porte souvent seul le poids de l'intervention. Généralement, il imagine ce qui pourrait aider l'autre et agit à partir de cela. C'est souvent cette posture qui a conduit les travailleurs sociaux à entreprendre une formation dans ce domaine. (Jouffray, 2016)

##### **L'expert**

L'expert se positionne comme étant celui détient un savoir qui va permettre d'aider l'autre. (Jouffray, 2016) Il met cette expertise très souvent unidirectionnelle au centre de la relation d'aide. En effet, dans la mesure où il a un diplôme, des qualifications qui ont été reconnues et une certaine expérience dans l'analyse de pratique du travail social, il considère qu'il sait définir les problèmes et les solutions dans tous types de situations. Par conséquent il ne consulte que très peu l'avis des personnes accompagnées et son savoir est le point de départ pour réaliser tout type de changement.

##### **Le normatif ou le policier**

Le normatif intervient dans un cadre et il lui tient à cœur de faire respecter ce dernier. Il est là pour en rappeler la réalité aux usagers. Egalement appelée posture du policier par Le Bossé (2016, p.31), elle a pour mission d'exercer une grande surveillance administrative. En effet, les travailleurs sociaux qui endossent ce rôle passent une grande partie de leur temps à vérifier que leurs bénéficiaires ne sont pas des fraudeurs et méritent bel et bien l'aide qui leur est apportée. Il en résulte donc qu'il est exigé de la part des bénéficiaires de rendre des comptes et de fournir des contreparties et le travail social est le superviseur de tout cela.

##### **Le militant**

Le militant a tendance à prioriser la voix collective au point de vue personnel de ceux qu'il accompagne. Il parvient facilement à expliquer aux personnes accompagnées la façon dont elles devraient comprendre leur situation. De cette façon, le militant fonctionne selon une logique d'opresseurs et d'opprimés. (Jouffray, 2016) Les intervenants qui adoptent ce type de posture sont généralement très impactés par les situations d'injustices sociales, c'est pourquoi ils mettent le changement global au centre de leurs préoccupations et ce, parfois au détriment de ce qui importe pour les personnes qu'ils accompagnent.

##### **La personne ressource**

La personne ressource met ses connaissances au service de l'autre. Généralement, elle a de l'aisance dans la conduite des entretiens et un grand savoir de ce que les institutions possèdent comme ressources. (Jouffray, 2016) Elle met donc ses savoirs à la disposition des personnes qu'elle accompagne.

## Le passeur

Le passeur peut également être considéré comme un facilitateur. En effet, il favorise la mise en mouvement des personnes qu'il accompagne tout en permettant à ces dernières de devenir leur propre référence. On l'appelle « passeur » car il aide les personnes concernées à dépasser ce qui leur fait obstacle et fait en sorte qu'elles finissent par ne plus avoir besoin de lui. En ce sens, l'intervenant ne les accompagne que pour une étape dans leur vie.

Comme nous pouvons le deviner, la posture du passeur est celle qui se rapproche le plus de l'approche centrée sur le pouvoir d'agir des personnes et des collectivités.

*« Il s'agit toutefois d'un passeur d'un genre particulier, entièrement voué à l'éradication du statu quo à l'origine du sentiment d'impuissance factuelle ou perçue [...] l'intervenant centré sur le DPA se préoccupe tout autant de l'aménagement des conditions du passage que de la manière dont il est vécu. » (Le Bossé, Chamberland, Bilodeau, Bourassa 2007, cités par Jouffray, 2014, p.24)*

Sa mission vise donc principalement à mettre en place les conditions dans lesquelles les personnes concernées par la situation de près comme de loin pourront se mettre en mouvement tout en tenant compte du contexte au sein duquel le changement a lieu.

Par ailleurs, il semble intéressant que Le Bossé et Maëla Paul, auteure de «L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique », se rejoignent sur la pertinence de cette posture. En effet, ils considèrent le passeur comme « celui qui accompagne l'autre sur un chemin qui n'est pas tracé d'avance. ». De cette façon, la finalité du chemin est franchie par les personnes concernées uniquement. De ce fait, ces dernières pourront s'accorder le mérite de leur réussite. (Portal dans Jouffray, 2014, p.36)

### 2.3.4 Et l'accompagnement dans tout ça ?

Si Maëla Paul et Yann Le Bossé s'accordent sur l'intérêt de la posture du passeur, nous pouvons émettre l'hypothèse que c'est parce que le développement du pouvoir d'agir comporte des dimensions de la relation d'accompagnement.

Il semble alors judicieux de s'intéresser de plus près à ce concept si répandu dans le domaine des pratiques sociales, à tel point qu'on le confondrait presque avec tout type d'intervention.

*« Dès les premiers travaux dédiés à la question, on perçoit qu'on ne saurait réduire l'accompagnement à un mode uniforme, qu'il désigne tant une fonction qu'une posture, renvoyant à une relation et à une démarche qui, pour être spécifiques, n'en sont pas moins vouées à devoir s'adapter à chaque contexte et chaque matrice relationnelle. » (Paul, 2004, cité par Paul, 2009, p.13)*

#### 2.3.4.1 Définir l'accompagnement

Le dictionnaire qualifie le mot accompagnement comme le fait d' « aller de compagnie avec, se joindre à quelqu'un pour aller où il va en même temps que lui. » (Jouffray, 2014, p.92)

Comme nous l'indique le Centre National des Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL, 2012), le verbe accompagner comporte des significations liées à l'idée de mouvement, au fait de se déplacer en direction d'un but et finalement, à l'idée de « servir de protecteur ou de guide à une personne ».

Michel Via et Nicole Caparros-Mencacci (2007, p.20) quant à eux, exposent des propos plus précis, et plus nuancés. Ils rejoignent Claire Jouffray dans le fait d'associer l'accompagnement au fait « d'aller avec », de devenir compagnon, et le CNRTL dans le fait qu'il s'agit bien d'un processus, d'une mise en mouvement. Toutefois, ils attirent l'attention sur la position de l'accompagnateur. En effet, dans la relation d'accompagnement, ce dernier se positionne en retrait et construit une relation spécifique avec la personne qu'il accompagne.

*« N'oublions pas que l'accompagnement prend part à la relation co-construite en complémentarité, sinon en parité – qui ne veut pas dire égalité. (Malarewicz, 2003, p.43) L'accompagnateur ne précède pas, il ne corrige pas, il n'est pas le maître, il est (ou mieux, il devient dans l'accompagnement) compagnon (de route). C'est ce sens-là qui nous importe ici, dans l'accompagnement professionnel. » (Vial, Caparros-Mencacci, 2007, p.21)*

C'est pourquoi il convient de mettre en évidence que ces mêmes auteurs rattachent une dimension de soutien à l'accompagnement. Dans ce cas précis, le soutien renvoie à l'idée de « mettre en valeur, de favoriser le potentiel de l'utilisateur ». De ce fait l'accompagnateur devient une personne-ressource permettant à l'accompagné de se révéler mais pas seulement. Il s'agit également de travailler avec ce dernier sur « sa reliance aux autres humains ». Pour ce faire, de par des remarques constructives et du questionnement, il accompagne l'individu de façon à ce que ce dernier réalise la problématisation de la situation lui-même.

De ce fait, accompagner ce n'est ni conduire, ni guider, ni escorter, bien que ces termes aient tendance à se confondre avec de l'accompagnement. (Vial, Caparros-Mencacci, 2007, p.21)

Ces indications de sens mettent en évidence que l'accompagnement est basé sur une relation entre deux personnes qui avancent l'une avec l'autre dans la direction d'un objectif défini tout en s'accordant sur leur rythme et leur façon d'avancer.

Les propos de Claire Jouffray (2014, p.93) du point de vue des pratiques sociales complète bien cela au travers d'une mise en lien de la relation d'accompagnement avec les principes de base du DPA-PC.

*« La relation d'accompagnement est envisagée comme un cheminement partagé, le soutien d'un parcours individuel, la création de conditions qui permettent de rendre la personne accompagnée actrice de son destin, actrice de changement. L'intervenant social, dans cette intervention, n'est pas considéré comme un « prescripteur de remèdes », c'est un révélateur d'issues réalisables. »*

### **2.3.4.2 Transposer cette définition à une posture**

Maëla Paul va plus loin en détaillant ce qui est attendu de la posture du professionnel dans sa relation à l'autre, qu'elle qualifie comme « une manière d'être en relation à autrui dans un espace et à un moment donnés » mais également « une attitude de corps et d'esprit ». (Paul, 2012, p.15)

*« La dimension relationnelle est mise en œuvre par une capacité à « être avec ». « Etre avec » suppose être disponible, présent, ouvert, attentif et être capable de mobiliser la disponibilité, la présence, l'ouverture, l'attention. » (Paul, 2012, p.13)*

*« C'est donc aux professionnels de réinsuffler dans tout accompagnement cette dimension relationnelle d'un être humain avec un autre, quel que soit le cadre de contrainte dans lequel il s'exerce. » (Paul, 2012, p.16)*

Ainsi, elle met en évidence ce que signifie « être avec » dans une relation d'accompagnement. Et au même titre que dans l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir, une grande importance est accordée au fait que la posture du professionnel soit ancrée dans le présent. Comme nous pourrions le constater, cela semble être l'une des caractéristiques contribuant à réinstaurer une grande part d'humanité dans la relation d'aide mais également à renforcer le travail du principe de reliance évoqué plus haut.

### **2.3.5 Caractéristiques de la posture d'accompagnement**

Les caractéristiques de la posture d'accompagnement nous renseignent de façon indirecte sur celle du passeur. En effet, nous avons pu constater tout au long du chapitre précédent, que ces dernières sont faites de grandes similitudes. Tant et si bien que l'on se demanderait presque si elles ont été tissées ensemble. Comme nous allons pouvoir le vérifier, il semblerait



que les valeurs et principes fondamentaux de la relation d'accompagnement soient les mêmes que pour l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir. C'est pourquoi ce chapitre constitue une mise en lien entre les dires de Maëla Paul sur les caractéristiques de la posture d'accompagnement, et les principes de la posture découlant du DPA.

### « Une posture éthique »

*« C'est une posture éthique, parce que nécessairement réflexive et critique. Elle résulte d'un questionnement intransigeant : « Pour qui je me prends ? Pour quoi je le prends ? A quel type de relation je collabore ? Et pour quel monde je travaille ? » [...] C'est une posture éthique au sens où Derrida (1967) définit la relation éthique comme un « rapport non-violent (...) à autrui » [...] Il en résulte un principe : « Ne pas se substituer à autrui ». Car la première nuisance est de se substituer à l'autre : penser, dire, faire à sa place. Cette substitution est un acte d'ingérence, une négation de l'autre en tant qu'autre. » (Paul, 2012, p.16)*

Ce que met en évidence Maëla Paul ci-dessus, c'est une grande leçon d'humilité. En effet, le professionnel est amené à se questionner sur son implication dans la relation d'aide et ce que celle-ci provoque. Il est également conduit à reconnaître ses limites et la nécessaire collaboration avec les individus qu'il accompagne. De cette façon, il laisse la possibilité aux personnes concernées de prendre leurs propres décisions.

*« Il n'impose pas son point de vue. Il aide cette personne ou cette collectivité à déterminer des choix éclairés, à mettre en forme sa pensée. » (Vallerie, 2012, p.159)*

### « Une posture de non savoir »

*« Pour que le professionnel ne se positionne pas dans cette place de toute-puissance dans laquelle un autre peut le placer, encore faut-il qu'il ne s'y tienne pas ! Le non-savoir se réfère à la position du professionnel. En « ne sachant pas », il privilégie l'intelligence qui naît des échanges, du dialogue avec l'autre, et non des théories en surplomb. Il soutient un questionnement plutôt que l'affirmation. [...] La compétence du professionnel ne consiste plus à énoncer des compréhensions, des explications, des interprétations, mais à s'ouvrir aux savoirs et vérités construits par les échanges et les dialogues, en situation. » (Paul, 2012, p.16)*

Cette posture de non-savoir met à l'honneur le savoir expérientiel des personnes accompagnées. Il permet également le fait que ces dernières puissent s'exprimer sur ce qu'elles ressentent, ce dont elles ont réellement besoin, mais aussi sur ce qu'elles pensent viable en termes de solutions concrètes aux obstacles qu'elles rencontrent.

Le travail et la posture de l'intervenant vont donc permettre aux personnes concernées de mettre des mots sur les apprentissages de leur vécu, de réaliser un travail réflexif à partir de leurs expériences. (Vallerie, 2012, p.159) L'aboutissement de ce type d'échanges favorisera l'émergence d'outils précieux pour le processus de changement.

### « Une posture d'écoute »

*« Ecouter, c'est être attentif certes, mais c'est surtout interagir, répondre, solliciter, dynamiser un questionnement permettant aux personnes de « se » questionner dans le rapport à la réalité dans laquelle elles sont. L'écoute désigne un processus de négociation des compréhensions, de délibération interactive, de conception partagée du sens. C'est à la fois une posture et une technique, c'est elle qui soutient la démarche, qui nourrit le cheminement. » (Paul, 2012, p.17)*

Bien qu'elle semble aller de soi, la posture d'écoute a un impact déterminant sur la qualité de l'accompagnement des personnes concernées. En effet, elle permet d'une part à ces dernières de se sentir soutenues et comprises, et d'autre part d'élaborer par elles-mêmes des éléments de réponses à ce qui leur cause des difficultés.

*« Cette approche a comme premier mérite de rappeler que la personne la plus importante de la relation d'accompagnement sociale est celle qui est en souffrance. Voilà pourquoi la première chose que le professionnel doit apprendre, c'est de se taire et d'écouter. » (Jouffray, 2014, p.96)*

#### « Une posture de dialogue »

*« En l'occurrence, la modalité de parole la plus appropriée est le dialogue. Car c'est, entre autres dans des situations de dialogue, que s'exerce la place de chacun, cet échange de personne à personne, de sujet à sujet et non plus de professionnel à usager, client, ou malade. [...] La relation de dialogue pose, à côté d'une dimension « instituée » qui définit les rôles (par exemple médecin/patient, enseignant/ élève, etc.), un espace « instituant » qui met en scène deux personnes, deux sujets, s'entretenant à propos d'une situation pour laquelle leur double compétence est requise. » (Paul, 2012, p.17)*

Une posture de dialogue permet à ses interlocuteurs d'interagir à partir d'une relation moins asymétrique. En effet, chacun reconnaît la place de l'autre sans chercher à hiérarchiser les compétences de chaque partie.

*« Pour qu'il y ait adhésion, il faut une intervention élaborée, négociée et co-construite. [...] Il s'agit en fait de déployer une posture qui accepte l'autre comme interlocuteur et qui met en œuvre une co-construction du projet qui le concerne. » (Jouffray, 2014, p.96)*

En ce sens, le DPA et la relation d'accompagnement préconisent un espace commun où les expertises de chacun sont mises à profit. C'est sans doute pour cette raison qu'on préfère parler de travail « avec » au lieu de « travail sur ». Car la mise à l'horizontal des rapports entre intervenants et personnes concernées offre une place non négligeable à la négociation, ce qui favorise, à terme, l'émergence de solutions plus viables, plus satisfaisantes pour chacune des parties.

#### « Une posture émancipatrice »

*« Toutes les approches dites d'accompagnement visent à recréer un environnement relationnel qui soit une opportunité, pour l'un comme pour l'autre, de « grandir en humanité » en se distanciant des jeux qui nous aliènent les uns aux autres. Si on se met à deux, ce n'est pas parce que l'un serait incapable mais parce que personne ne peut apprendre seul ni grandir seul ou se construire seul, c'est toujours un travail en interaction avec les autres. » (Paul, 2012, p.17)*

Une posture émancipatrice commence par reconnaître l'autre tel qu'il est, là où il se trouve avec le pouvoir d'agir qu'il possède déjà. C'est également prendre en compte l'autre avec ses forces, ses faiblesses, ses craintes et ses motivations.

*« Il n'y a aucun changement valide, aucune intervention valide, s'ils ne vont pas dans le sens de ce qui est important pour la personne. » (Jouffray, 2014, p.97)*

C'est pourquoi toute relation d'accompagnement a une visée émancipatrice et ce, quelles que soient les conditions du mandat. Aussi restreintes que peuvent être les marges de manœuvre, il paraît primordial pour l'intervenant de garder à l'esprit que le fait d'avancer vers ce qui est important pour soi, ses proches ou sa collectivité permet à tout individu de se libérer à chaque fois un peu plus de ce qui le maintient dans une situation délétère ou insatisfaisante. Ce n'est sans doute pas une coïncidence si le synonyme du verbe « s'émanciper » est « s'affranchir »...



## 2.4 Synthèse théorique

### 2.4.1 Pourquoi parler de relation d'accompagnement lorsqu'on travaille avec l'approche DPA-PC ?

Les proximités entre posture d'accompagnement et DPA parlent d'elles-mêmes. En effet, comme nous avons pu le voir, ces deux approches suivent des logiques interdépendantes visant à replacer une dimension d'humanité au centre de chaque relation professionnelle d'aide.

*« L'éducation thérapeutique du patient parle d'autonomie, d'autodétermination, mais pas seulement. Elle évoque aussi la nécessité d'instaurer un lien qui soit garant du partage de la responsabilité. La relation engagée suppose une posture de compréhension de l'autre, de son état émotionnel, posture qui se développe au travers du dialogue et de la réflexivité. [...] L'accompagnement introduit une dimension existentielle à l'écoute du patient, de la reconnaissance de ses besoins et de ses ressources mais aussi de ses difficultés pour accepter sa condition. » (Paul, 2012, p.20)*

Ainsi, l'écoute, la compréhension de l'autre, le partage, le dialogue et une meilleure répartition des responsabilités sont mises à l'honneur. L'intervenant est invité à reconnaître l'autre dans ce qu'il vit et à l'accompagner à partir de là où il se trouve. Cela signifie qu'on ne cherche à aucun moment à combler des manques mais qu'on considère l'autre comme un être entier dans une situation qui elle, peut évoluer.

### 2.4.2 Proximités, distinctions entre résilience et DPA-PC sur le plan théorique

#### **En quoi le concept de développement du pouvoir d'agir des personnes et de collectivité et le concept de résilience se rassemblent-ils ?**

Tout d'abord, nous ne saurions reconnaître les concepts de résilience et de DPA sans leur caractère dynamique.

En effet, comme nous avons pu le voir plus haut, Emmy Werner qualifiait déjà la résilience comme « une qualité ou un processus dynamique qui s'acquiert en fonction des événements ». Michallet (2009-2010, p.12) complétait cela en qualifiant la résilience comme étant un « concept dynamique, modulable, évoluant dans le temps et selon les événements » et rattachant cette dernière à l'idée d'un processus.

Dans le DPA, nous retrouvons également ce principe, puisque le terme « développement » a été choisi de par son lien avec l'idée de mise en mouvement. On parle également de processus ou de démarche de changement, raison pour laquelle le DPA passe par une mise en mouvement des personnes accompagnées.

C'est sans doute une des raisons pour lesquelles les concepts de résilience et de DPA abordent tous deux la notion de capacité avec retenue. En effet, ils mettent en avant chez cette dernière un risque de stigmatisation important étant donné qu'on possède ou non certaines aptitudes. De ce fait, on s'appuie davantage sur une logique des carences que sur la possibilité de développer des ressources et des compétences.

Claire Jouffray (2014, p.16) complète bien cela :

*« Le terme « capacité » implique donc plutôt quelque chose de statique (on l'a ou on ne l'a pas), qui oriente vers la personne elle-même, au contraire du terme « pouvoir » qui renvoie vers l'extérieur. Il est plutôt une force, quelque chose en tension, qui implique du mouvement. C'est pourquoi l'appellation « pouvoir d'agir » nous semble bien plus pertinente que « capacité d'agir ». Cette dernière peut sous-entendre que si on n'a pas cette capacité,*

*on ne peut pas agir. Alors qu'avec le mot « pouvoir », il ne s'agit pas d'avoir mais de mouvement. »*

Par ailleurs, le fait que la résilience puisse être considérée comme un résultat paraît tout à fait intéressant car cela met en évidence qu'elle peut être organisée en plusieurs étapes pour soutenir son développement. Ainsi, au même titre que pour le DPA, on met en place un but, des objectifs et une stratégie pour réaliser ces derniers. Cela permet de planifier une série d'actions qui favorisent la résilience ou le DPA et qui aideraient les personnes accompagnées à les atteindre.

Il n'est donc guère surprenant que la définition de base de l'empowerment fasse si bien la liaison entre processus et finalité puisqu'il s'agit d'un « mouvement d'acquisition de pouvoir qui débouche sur un résultat ».

Les concepts de résilience et de développement du pouvoir d'agir visent de ce fait tous deux un aboutissement : celui de s'affranchir d'une situation traumatisante ou délétère en trouvant des stratégies pour la dépasser.

Il est d'ailleurs particulièrement intéressant que Yann Le Bossé (2012, p.228) s'exprime sur la résilience :

*« Réduire ce phénomène à la seule arithmétique des facteurs de risques et de protection conduit à faire totalement l'impasse sur la posture d'agent de changement qu'adoptent souvent les personnes qui font cette expérience d'affranchissement.*

*En effet, quand on observe de plus près le cheminement de ces individus au parcours atypique, on est frappé par le repositionnement radical qui résulte de leur démarche (souvent initiée suite à une situation de crise particulièrement intense). Sans prétendre à un succès permanent et figé, ces personnes témoignent d'une transformation manifeste de leurs façons d'appréhender les difficultés auxquelles elles font face.*

*De manière très générale, on peut dire que leur expérience les a conduites à rejeter toute forme de déterminisme, qu'il soit de nature scientifique ou politique. Au-delà des aléas inhérents à la vie quotidienne, il semble que ces individus ont développé une force de conviction et un art du possible littéralement indéracinable.*

*[...] Le partage entre pairs, l'accompagnement bienveillant d'un adulte signifiant ou encore le soutien stratégique de collaborateurs convaincus sont autant de coups de pouce ponctuels qui jalonnent ce processus.*

*[...] A l'analyse, ce type de parcours semble bien correspondre à l'idée d'empowerment, du moins tel qu'appréhendé ici. »*

Comme nous pouvons le constater, il expose un lien très clair entre la résilience et l'empowerment. En effet, il met en évidence une posture d'agent de changement inhérente à ces deux concepts. Qu'il s'agisse d'individus ayant subi de grandes situations traumatiques ou de regroupement collectifs luttant pour leurs droits comme ce fut le cas à l'origine de l'empowerment, tous deux refusent de considérer leur situation de façon définitive.

Par conséquent, ces individus passent d'une situation de base déterminée par « un sentiment d'impuissance et des conditions délétères » à l'affranchissement de cette situation initiale. (Le Bossé, 2012, p.228)

Cette idée d'affranchissement constitue la finalité même du développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités. Elle est ce qui lie fondamentalement ce concept avec celui de résilience. De ce fait, il sera intéressant de voir au travers de quelles différences ces deux concepts se distinguent.

## En quoi se distinguent-ils ?

Ce qui distingue le concept de développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités et le concept de résilience est principalement rattaché au niveau de prise en compte de l'aspect structurel dans la démarche de changement.

En effet, dans l'approche centrée sur le DPA, l'aspect structurel fait partie inhérente de la démarche de changement. L'intervenant cherche à permettre à la personne ou la collectivité concernée de s'affranchir d'une situation délétère mais également à modifier les conditions structurelles qui plongent ces derniers dans une telle situation. De ce fait, on ne vise pas l'unique adaptation des personnes accompagnées mais bien à les aider à renouer avec leurs pouvoir d'agir tout en « changeant le monde au quotidien ».

*« Toutefois, les réalités qui sont associées à la notion d'empowerment dans le champ des pratiques sociales illustrent toujours une forme d'affranchissement, c'est-à-dire de dépassement de difficultés considérées comme des obstacles au changement poursuivi. Bien que rarement explicitée de cette manière, cette logique d'affranchissement s'avère être caractéristique de la démarche de changement associé à la notion d'empowerment telle qu'elle est utilisée dans le champ des pratiques sociales. À la différence de la notion d'adaptation, il ne s'agit pas tant de «faire avec» l'obstacle que d'en être libre. Que signifie «être libre» d'un obstacle? Tout simplement que celui-ci ne constitue plus un problème. Soit parce qu'on l'a dépassé ou contourné, soit parce qu'on ne le perçoit plus comme tel. La logique d'affranchissement, telle qu'elle est appréhendée ici, renvoie donc à une démarche qui passe par l'élimination de ce qui fait obstacle au changement recherché. Tout ce qui fait obstacle? Oui, tout. La notion d'affranchissement repose sur l'idée de dépassement d'un obstacle, peu importe sa nature. » (Le Bossé, 2008, p.143)*

*« La logique d'affranchissement inhérente au phénomène du DPA dépasse largement la seule question de l'adaptation individuelle puisqu'elle appréhende les situations en considérant les difficultés rencontrées par les personnes concernées comme des obstacles concrets au changement visé, indépendamment de leur nature personnelle ou structurelle. ». (Le Bossé, 2008, p.146)*

Le concept de résilience, quant à lui, semble tenir compte du contexte mais reste davantage centré sur les caractéristiques permettant à l'individu de s'adapter. Il n'est pas impossible que cela soit dû au fait que la résilience est avant tout rattachée au domaine de la psychologie.

*« Depuis un peu plus de vingt ans, ce phénomène a attiré l'attention de la communauté scientifique. L'essentiel de cet intérêt est initialement venu des chercheurs en psychologie et en psychiatrie. La grande majorité des études a donc naturellement porté sur les caractéristiques individuelles ou collectives qui permettent aux individus de retrouver leur capacité d'adaptation malgré le fait d'avoir expérimenté un événement traumatique. Cette capacité est désignée par l'expression « résilience ». » (Le Bossé, 2012, p.227)*

En conclusion, nous voyons combien la distinction s'avère plutôt subtile. En effet, il est à se demander dans quelle mesure favoriser le développement du pouvoir d'agir ne favorise pas également la résilience dans la mesure où ce dernier possède une portée plus large et dépasse une simple adaptation individuelle ou collective.

### 2.4.3 Indicateurs de postures repérés dans la littérature

<b>Indicateurs soutenant la résilience</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construire un lien significatif pour la personne accompagnée.</li> <li>• Participer à l'étayage des personnes accompagnées.</li> <li>• Manifester de l'empathie et de l'affection.</li> <li>• Faciliter le développement de l'estime de soi d'autrui.</li> <li>• Aider les personnes accompagnées à retrouver des repères.</li> </ul>
<b>Indicateurs soutenant le DPA-PC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Axe 1 : Prendre en compte l'ensemble des acteurs impliqués et concernés en se demandant quels sont leurs enjeux.</li> <li>• Axe 2 : Impliquer les personnes concernées dans la définition du problème et des solutions envisageables.</li> <li>• Axe 4 : Introduire une démarche d'action conscientisante à partir d'une réflexion autour des actions entreprises afin d'en tirer des enseignements.</li> <li>• Mettre en place les conditions encourageant les personnes accompagnées à avoir recours à un réseau d'entraide.</li> <li>• Faire l'expérience de son propre pouvoir d'agir en tant que professionnel.</li> <li>• Apprendre à lâcher prise.</li> <li>• Arrêter de s'agiter.</li> <li>• Reconnaître son pouvoir d'intervenant dans la relation d'aide.</li> <li>• Intégrer les personnes accompagnées à tous les niveaux de responsabilité.</li> </ul>
<b>Indicateurs soutenant le DPA-PC et la résilience</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adopter une posture d'écoute.</li> <li>• Considérer chaque situation comme unique et singulière.</li> <li>• Organiser une démarche de changement soigneusement planifiée.</li> <li>• Initier un changement de regard de la part des professionnels.</li> <li>• Percevoir la personne accompagnée, son entourage et son environnement positivement afin d'initier un nouveau départ.</li> <li>• Mobiliser les ressources.</li> <li>• Travailler la compétence.</li> <li>• Considérer l'échec comme partie intégrante du processus de changement.</li> <li>• Prendre en compte les traces du passé mais se centrer sur le présent.</li> <li>• Travailler ses marges de manœuvre en collaborant avec des partenaires solides.</li> <li>• Faire preuve de créativité dans son intervention afin de favoriser le renouvellement du rapport à l'action des personnes accompagnées.</li> <li>• Encourager les personnes à faire l'expérience du possible pour réaliser le changement.</li> <li>• S'intéresser prioritairement aux côtés positifs de la personne accompagnée et de son environnement afin de les amener à croire (à nouveau) en leurs capacités.</li> <li>• Mettre en lumière les qualités des personnes tout en prenant en considération leurs fragilités.</li> <li>• Leur donner la possibilité de donner du sens à leur vécu.</li> </ul>

## 2.4.4 Indicateurs de développement du pouvoir d'agir et/ou de résilience repérés dans la littérature

<b>Indicateurs de résilience</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de la capacité à répondre à ses besoins</li> <li>• Estime de soi</li> </ul>
<b>Indicateurs de DPA-PC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de la capacité à répondre à ses aspirations</li> <li>• Reconnaissance des influences du contexte et des enjeux des différents acteurs concernés ou impliqués dans la situation d'impuissance vécue</li> <li>• Contribution directe ou indirecte à un changement plus global</li> </ul>
<b>Indicateurs de DPA-PC et de résilience</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confiance en soi</li> <li>• Acceptation de soi / de son vécu</li> <li>• Croyance en son efficacité personnelle</li> <li>• Disposition d'un répertoire de solutions</li> <li>• Affranchissement de sa situation initiale</li> </ul>

## 2.5 Question de recherche

Le cadre théorique a permis de mettre en exergue un certain nombre d'éléments apportant quelques transformations à la question de départ.

Premièrement, étant donné les proximités révélées entre la posture DPA-PC et la posture d'accompagnement, il semble préférable de parler de personne accompagnée plutôt que d'usager. Cela permet de préciser davantage la dynamique relationnelle dans laquelle cette recherche s'inscrit.

Deuxièmement, les sources théoriques en lien avec le DPA-PC et la résilience ont permis d'élaborer les tableaux ci-dessus. Comme nous pouvons le constater, un grand nombre d'indicateurs en commun sont ressortis et il paraît difficile d'élaborer une liste exhaustive d'indicateurs que ce soit du point de vue du professionnel ou de la personne accompagnée. C'est pourquoi il semble pertinent de voir si les professionnels interrogés retrouvent ces indices dans leur pratique et si d'autres éléments émergent.

Troisièmement, étant donné les subtilités qui font la distinction entre DPA-PC et résilience, il sera intéressant de voir de quelle façon les intervenants perçoivent cette dernière, quelles connaissances ils en ont, et de quelle manière ils distinguent et rassemblent ces deux concepts.

De ce fait, la question de recherche se base sur les trois hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 1** : L'accompagnement centré sur développement du pouvoir d'agir de la personne accompagnée favorise également sa résilience.
- **Hypothèse 2** : Les indicateurs d'une posture liée au DPA-PC permettent de considérer le professionnel comme tuteur de résilience.
- **Hypothèse 3** : L'intervention par une posture d'un professionnel formé au DPA-PC mobilise de nombreuses compétences favorisant la résilience de la personne accompagnée.

Ces dernières permettent d'intituler et de répondre à la question de recherche suivante :

***Dans quelle mesure la posture d'un travailleur social formé à l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités soutient-elle également la résilience de la personne accompagnée ?***



# 3 MÉTHODOLOGIE

---



### 3.1 Terrain, échantillon et population

Initialement, afin de pouvoir constater les effets d'une posture centrée sur le développement du pouvoir d'agir par moi-même, je souhaitais réaliser des observations au sein de quatre institutions de Suisse romande et réaliser des entretiens avec des professionnels formés et non formés au DPA-PC. De plus, il me paraissait intéressant de ne pas me baser uniquement sur ce que les travailleurs sociaux disent qu'ils font, ce qui aurait constitué une limite importante en ne réalisant que des entretiens.

Finalement, je me suis ravisée par rapport aux observations car ma présence aurait constitué également un biais important. Ce sont, par conséquent, cinq entretiens qui ont été réalisés auprès de travailleuses sociales<sup>2</sup> ayant suivi les huit jours de formation. Elles ont donc participé au processus complet de formation au DPA-PC, ce qui confirme un certain niveau d'engagement et d'intérêt pour cette approche.

La raison pour laquelle je me suis focalisée sur des travailleuses sociales formées au DPA-PC est qu'elles ont également été non formées un jour et que par conséquent, cela permet de se centrer sur les changements de posture qu'elles ont pu opérer.

Si les problématiques et les publics-cibles varient, ces professionnelles œuvrent toutes dans des structures sociales situées dans le canton du Valais.

### 3.2 Méthodes de collecte des données

C'est l'entretien semi-directif qui s'est avéré le plus pertinent dans le cadre de cette recherche. En effet, les entretiens permettent de recueillir des données qualitatives en lien avec les hypothèses posées précédemment.

Les entretiens se sont articulés autour des objectifs suivants :

**Illustrer la façon dont les professionnelles travaillent avec le DPA-PC au travers d'une situation type d'accompagnement.**

Cette section permet une première entrée en matière afin de récolter des informations sur la façon dont l'intervenante travaille avec le DPA-PC dans une situation type de son quotidien et les effets que cela a sur les personnes accompagnées.

**Interroger les travailleuses sociales sur leur changement de posture après leur formation au DPA-PC et les effets de ce changement dans leur relation d'accompagnement avec la personne accompagnée ainsi que sur la résilience de cette dernière.**

Cette section permet de comprendre quels effets ont produit les journées de formation au DPA-PC sur les différentes personnes concernées directement ou indirectement par cette dernière.

Elle nous renseigne également sur les influences de la formation sur la résilience et/ou le développement du pouvoir d'agir des personnes accompagnées.

**Comprendre la façon dont les professionnelles définissent le DPA-PC et le transposent à une réalité concrète.**

Cette section permet de mettre en évidence la façon dont l'intervenante définit le DPA-PC, comment elle transpose cette définition à une réalité concrète et comment elle transpose cette

---

<sup>2</sup> Les parties de ce travail de recherche énonçant la profession au féminin se réfèrent donc à l'échantillon.

approche dans son quotidien. Par la même occasion, elle pourra s'exprimer sur les indicateurs qui selon elle, font qu'une personne a développé son pouvoir d'agir.

**Comprendre la façon dont les professionnelles définissent la résilience et la transposent à une réalité concrète.**

Cette section permet de comprendre la façon dont les professionnelles perçoivent et définissent la résilience, la caractérisent de façon concrète. Elle donne aussi l'occasion à ces dernières d'énoncer les indicateurs selon lesquels une personne est devenue résiliente.

**Comprendre de quelle façon les professionnelles rassemblent et distinguent la résilience du DPA-PC.**

Cette section permet de voir quels rapprochements et distinctions les professionnelles font avec le DPA-PC.

**Rendre compte du lien qu'il existe entre la posture d'une travailleuse sociale formée au développement du pouvoir d'agir et la résilience de la personne accompagnée.**

Cette section donne des éléments de réponse empiriques sur le lien entre la posture d'une travailleuse sociale formée au DPA-PC et la résilience de la personne accompagnée.

Les entretiens ont donc permis de comprendre ce que la formation a changé dans la pratique des professionnelles, mais également les éventuels changements de posture que leur formation a induits ainsi que les effets que cela a pu avoir chez les personnes accompagnées.

Ils ont constitué une source d'information importante sur la façon dont les intervenantes perçoivent la réalité dans laquelle elles travaillent, d'autant plus qu'ils ont été agrémentés de deux supports permettant de concrétiser certains propos et parfois de repérer certaines dissonances cognitives.

- Le premier support permettait de prendre des notes sur ce que les intervenantes interrogées énonçaient comme indices de DPA-PC et comme indices de résilience. Il visait à lister les indicateurs énoncés dans deux colonnes séparées de façon à établir une discussion sur ces derniers avec les professionnelles. (Annexe 3)
- Le second support regroupait un ensemble relativement détaillé d'indicateurs de postures et de gestes soutenant le DPA-PC et/ou la résilience. Il s'agissait donc pour les professionnelles d'annoter ce qu'elles estimaient comme soutenant l'un, l'autre ou les deux. Elles pouvaient également ne rien écrire lorsque l'indicateur en question ne les inspirait pas. Là encore, leurs commentaires et remarques étaient les bienvenus. (Annexe 4)

Les données recueillies ont ensuite été insérées dans un tableau, principalement en fonction de chaque indicateur et de la théorie qui s'y rattachait. Les éléments révélés par les entretiens permettant de donner de la profondeur à l'analyse ont également été mis en évidence.



### 3.3 Enjeux éthiques

Les situations et les expériences partagées par les professionnelles requièrent une écoute attentive et sans jugement de ma part.

Je suis également tenue à mon devoir de discrétion. Il sera donc impératif que je protège l'anonymat tant des travailleuses sociales que des personnes accompagnées lors de la rédaction des transcriptions et de l'analyse des données. C'est d'ailleurs pour cette raison qu'aucun contexte institutionnel n'a été présenté, d'autant plus les professionnelles en question travaillent majoritairement seules ou dans un petit service. De plus, garantir l'anonymat offre un confort supplémentaire aux intervenantes qui semble non négligeable et qui permet à ces dernières de livrer des informations au plus proche de leur réalité quotidienne.

Pour ce faire, nous nous sommes rencontrées dans un lieu de leur choix, où elles pouvaient s'exprimer librement et elles ont toutes signé un formulaire de consentement éclairé (annexe 2) détaillant les conditions de participation à ce travail de recherche et leur garantissant la non-divulcation de leur identité. Le fait que les enregistrements seraient détruits a également été mentionné.

### 3.4 Risques spécifiques à la démarche

L'un des principaux risques en lien avec ce travail de recherche fut que les professionnelles interrogées se sentent concernées par le DPA-PC mais qu'elles ne connaissent pas ou peu la résilience. Comme nous pourrions le constater dans l'analyse, ce fut majoritairement le cas. C'est pourquoi la construction des indicateurs fut d'une grande aide pour parer à ce biais.

Une autre limite de ma démarche fut de devoir me baser uniquement sur les dires des professionnelles car je n'ai donc pas pu savoir ce qu'il se passait réellement sur le terrain. J'ai donc accordé une attention particulière au fait de poser des questions de façon à ce que leur discours soit le moins intellectuel possible. Cela ne s'est pas toujours avéré possible étant donné que leur formation est encore récente et que l'approche centrée sur le DPA-PC requiert un certain temps pour se l'approprier et l'assimiler.

Le dernier des principaux biais de cette démarche de recherche est venu du fait que de par mes expériences de formation en tant qu'éducatrice sociale, d'animatrice socioculturelle et de maitresse socioprofessionnelle, je n'ai pas pu me mettre complètement à la place des professionnelles constituant l'échantillon. J'ai donc prêté une grande attention au partage de leurs expériences ainsi qu'à ce qu'elles disaient au sujet de leur posture professionnelle, cette dernière traversant toutes les orientations du travail social.

## **4 ANALYSE DES DONNEES RECOLTEES**

---



## **4.1 En quoi le concept de développement du pouvoir d’agir des personnes et de collectivité et le concept de résilience se rassemblent-ils ?**

### **4.1.1 Du point de vue des professionnels formés du DPA-PC**

#### **4.1.1.1 Adopter une posture d’écoute**

Dans le DPA comme dans la résilience, le fait que le professionnel adopte une posture d’écoute semble déterminant pour l’évolution de la personne accompagnée.

En effet, dans le cadre théorique, nous avons pu observer qu’il semblerait que cela favorise un sentiment de compréhension et de prise en compte chez cette dernière et que cela aura des répercussions positives sur sa démarche de changement. Ce que les professionnelles interrogées expriment à ce sujet va également dans ce sens.

*« Mais, par contre ils ont été entendus je pense, et pis respectés, voilà. Ça en tout cas, et puis euh... ben du coup je pense que ça fait... qu’il y a ... que ça permet de... d’oser demander quand ça va pas, enfin demander...[...] Enfin, ça c’est peut-être illusoire de dire ça. Mais je pense que... ben ce...ce ...de suivre quelqu’un dans ce qu’il est, où il est, où il a envie d’aller, comme il a envie d’aller, c’est de lui redonner vraiment euh ben...toute sa dignité. Pour moi c’est redonner la dignité à quelqu’un et c’est ne pas être là pour dire « moi je sais ce qui est bien pour vous. Pis quand même, ça vous avez pas fait ». [...] Si je le fais, c’est pour donner une information. »*

Le fait d’adopter une posture d’écoute invite de ce fait le professionnel à donner une certaine valeur à ce qu’il entend. Et comme nous pouvons le constater, cela favorise la co-construction d’une intervention basée sur les besoins exprimés par la personne accompagnée.

*« Moi j’essaie, au premier rendez-vous, au premier entretien, j’essaie... ça c’est encore difficile parce que des fois j’ai des réflexes qui viennent, d’écouter d’abord la demande et de voir quelle est la principale demande de la personne. Après, on part peut-être vers autre chose pour telle ou telle raison mais en premier lieu, être attentif à ce qu’il a besoin aujourd’hui et à la question qu’il a et on part de là ».*

En conclusion, nous voyons combien une posture d’écoute solide est déterminante dans la relation d’accompagnement ainsi que dans le processus de changement. Dans la théorie comme dans la pratique, cette posture d’écoute permet d’aménager un espace pour la personne accompagnée, où cette dernière peut se sentir libre de s’exprimer, de laisser de la place à ses interrogations, ses émotions et ses silences. Le professionnel quant à lui, est garant de la sécurité de cet espace. Dans le non-jugement et très souvent par des questionnements, il aide les personnes accompagnées à mettre en forme leur pensée (Vallerie, 2012, p.159), soutient la démarche de changement sans forcer les confidences (Lecomte, 2004, p.23) et apporte les informations nécessaires à la détermination de choix éclairés.

#### **4.1.1.2 Considérer chaque situation comme unique et singulière**

Accompagner le changement de la façon la plus viable possible, c’est également et avant tout prendre soin de la singularité de chaque situation. En effet, si les objectifs généraux des professionnels sont les mêmes, les personnes et les contextes changent. Yann Le Bossé (2016, p.53), auteur de nombreux écrits sur l’approche DPA-PC et Jacques Lecomte (2004, p.23), auteur de travaux sur la résilience s’entendent très clairement sur cette impossibilité de généraliser les parcours et les interventions qui s’y rattachent.

Sur le terrain, cette réalité s'avère bien présente d'autant plus que les professionnelles interrogées soulignent l'importance de travailler à partir de ce que la personne accompagnée amène lors de leurs rencontres.

*« Moi je pense que ça se définit vraiment à se centrer sur la personne et à... c'est ça le... c'est partir de la personne là où elle est, avec le problème qu'elle a ou qu'elle estime avoir le plus quoi, et monter, essayer de voir ce qu'on peut faire ou ce qu'elle a envie d'en faire et amener mon éclairage. Enfin, voilà c'est un mélange des deux, après tout en respectant ce que la personne va faire au bout du compte et en le lui disant, en disant « y'a ça, maintenant, voilà, est-ce que ça va de partir avec ça pour vous ? Ou est-ce que vous avez encore besoin de soutien pour euh ...? » Voilà, pour moi c'est ça, c'est partir de l'autre. »*

Par conséquent, on peut en conclure que le professionnel est amené à réinventer son intervention en permanence, en fonction des contextes, des acteurs en présence et de l'évolution des personnes qu'il accompagne. Les particularités de chaque situation sont autant d'éléments dont il tient compte pour accompagner au mieux les personnes vers la réussite de leur démarche de changement.

#### **4.1.1.3 Organiser une démarche de changement soigneusement planifiée**

Puisque le DPA et la résilience ont tous deux pour finalité l'affranchissement d'une situation traumatisante ou délétère, il semblerait qu'ils soient également rattachés à une démarche de changement soigneusement planifiée.

En effet, il s'agit de réaliser de façon plus ou moins explicite un « état des lieux » des ressources, des forces, des rêves, des projets et des expériences de la personne accompagnée, puis de voir quelles sont les actions à envisager pour que cette dernière puisse s'investir dans le processus de changement.

*« L'ensemble de la démarche proposée doit donc permettre de planifier une séquence d'actions stratégiquement conçues pour permettre d'initier, sans délai et sans condition préalable, une démarche de changement planifiée et compatible avec ce qui est important pour la personne accompagnée, ses proches, ou la communauté à laquelle elle s'identifie. L'ensemble de cette démarche est donc conçu pour permettre de produire des changements significatifs à court terme pour les personnes concernées » (Le Bossé, 2012, p.302)*

Sur le terrain, les professionnelles interrogées n'ont pas évoqué la réalisation d'une planification de la démarche de changement lorsqu'elles travaillent avec l'approche DPA-PC. En effet, seule une assistante sociale parle de la nécessité de faire le point de la situation avec les personnes qu'elle accompagne.

*« [...] ce qui me semble être une opportunité...alors que les gens soit ils en sont pas conscients, soit que quand ils viennent au CMS et dans des entretiens, que c'est une possibilité de faire le point de leur situation. Pour moi, ça c'est vraiment quelque chose qui peut être une souffrance mais en même temps, ça peut mettre un peu à plat ce qu'il y a et faire le point de la situation avec moi et ça c'est très important. »*

Pour le reste des professionnelles, plusieurs d'entre elles disent utiliser une feuille blanche comme outil et avancer au fur et à mesure de ce que la personne accompagnée amène en entretien. De même que la façon dont elles ont recours à l'approche DPA-PC s'avère plus ou moins explicite. Certaines l'évoquent clairement aux personnes accompagnées tandis que d'autres l'utilisent davantage dans leur réflexion interne, sans le nommer.

De ce fait, nous pouvons constater que les pratiques varient d'une personne à l'autre et que si le point de la situation est fait régulièrement, la planification faite dans la théorie n'a que très peu de place dans la pratique. Difficile de connaître les raisons de cette divergence car les professionnelles n'ont pas été interrogées à ce sujet.

#### 4.1.1.4 Initier un changement de regard de la part des professionnels

L'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir et l'accompagnement à la résilience passent par le même constat. Grand nombre de formations professionnelles sont basées sur une logique des carences. En effet, beaucoup de temps et d'énergie sont encore consacrés à analyser des problèmes et à accompagner des personnes à partir de leurs manques.

Par conséquent, comme nous avons pu le constater, ces approches conceptuelles incitent les professionnels à un changement de regard. En effet, ils sont invités à prendre en compte le vécu et les souffrances des personnes qu'ils accompagnent, tout en restant focalisés sur ce qui les a conduits à mobiliser leurs ressources internes et externes, ce qui est important pour elles et ce qui pourrait les rendre davantage actrices dans la démarche de changement.

*« Il faut parfois lever des blocages, aider à la prise de conscience des compétences et de leurs limites, mais aussi retisser des liens sociaux. Mais en premier lieu, le modèle de la résilience conduit à changer le regard sur les individus et sur les familles vulnérables ou précaires en les situant en tant qu'acteurs de leur devenir. » (Anaut., 2009, p.76)*

Sur le terrain, les professionnelles interrogées n'ont pas évoqué de changement de regard à proprement parlé, mais plutôt des changements que la formation à l'approche centrée sur le DPA-PC a provoqués sur leur posture professionnelle.

*« [...] le DPA m'aide plus en cerveau interne (rires), mais aussi en sous-questionnement, justement dans ma posture. Et je crois quand même qu'en changeant de posture, on change de type de questionnement même si c'est difficile après de le... de l'évaluer en tant que tel. »*

*« Après je suis plus systématiquement à demander ce qui est important pour l'autre et à faire attention à mon attitude. Ouais la posture est quand même assez importante. »*

De ce fait, nous voyons combien les transformations qu'a entraînées la formation à l'approche DPA-PC ont de répercussions sur l'attitude, le questionnement et la posture de ces intervenantes. Il n'est donc pas impossible que cela ait également eu des répercussions sur la façon dont elles se tournent vers la recherche et le développement de ressources, de compétences et de solutions, tout en prenant en compte les personnes accompagnées et le contexte dans lequel s'insère l'intervention.

#### 4.1.1.5 Percevoir la personne accompagnée, son entourage et son environnement positivement afin d'initier un nouveau départ

Refuser toute forme de déterminisme, c'est aussi se donner la possibilité d'accéder à un nouveau départ. Pour ce faire, le professionnel doit donner l'opportunité aux personnes qu'il accompagne de vivre de nouvelles expériences durant lesquelles elles pourront mobiliser leurs ressources. Durant ces expérimentations des possibles, il semble déterminant que le professionnel croie réellement à la réussite des personnes accompagnées.

De ce fait, on entre dans une forme de cercle vertueux, au sein duquel les personnes accompagnées peuvent réapprendre à faire confiance en leurs capacités et en leurs ressources et faire l'expérience de leur pouvoir d'agir ou de leur résilience au travers d'actions concrètes. L'une des professionnelles interrogées illustre bien cela :

*« Ben y'a la spirale qui change. Alors soit avant elles allaient tout le temps vers le négatif : « ah j'arrive pas, j'arriverai jamais, je pourrai pas etc. ». Et pis là c'est « ah mais j'ai réussi à faire ça », ou alors moi je leur rappelle qu'elles ont réussi à faire le premier pas. Voilà et pis on a l'impression qu'elles commencent à marcher pis ça monte quoi. »*

Nous en concluons donc que de par les expériences nouvelles que le professionnel met en place avec la personne accompagnée, ainsi que de par le regard positif et encourageant de

ce dernier, un nouveau départ existe bel et bien, même s'il n'est pas nommé ainsi. En effet, il permet de transformer littéralement le rapport à l'action de la personne accompagnée et favorise ainsi une démarche de changement réalisée sur de nouvelles bases.

#### 4.1.1.6 Mobiliser les ressources

Lorsque l'on parle de développement du pouvoir d'agir ou de résilience, nous avons précédemment vu que les personnes accompagnées, autant que les professionnels, sont amenés à mobiliser les ressources en présence afin de faire avancer le processus de changement. De ce fait, ces derniers sont amenés tant à les mobiliser qu'à les développer.

Ainsi, nous avons constaté que Michel Maestre (dans Cyrulnik & Maestre, 2013, p.19) parle de réaliser « un protocole de travail permettant de développer les ressources de ces sujets », et que Yann Le Bossé (2016, p.54), lui, invite les professionnels à reconsidérer de façon systématique l'étendue des marges de manœuvres, et donc des ressources disponibles de la situation telle qu'elle se présente dans le présent.

Dans la pratique, l'une des professionnelles interrogées met en évidence la façon dont la mise à contribution de ses ressources ainsi que de celle de la personne accompagnée ont permis à cette dernière de se sentir valorisée, de reprendre confiance en elle et la façon dont cela lui a permis de débloquer à nouveau sa situation.

*« Parce qu'elle avait une très bonne analyse de la situation au niveau euh... de ce qu'elle avait. Mais, au niveau général, elle avait une mauvaise image de la situation. Donc avec l'analyse qu'elle faisait elle-même, selon les différents problèmes, elle s'est rendue compte avec l'échange qu'on a eu avec des questions que je lui posais et du concret de... des situations du quotidien, que c'était pas si mal et qu'elle pouvait encore faire un pas de plus pour aller de l'avant et pis... qu'elle pouvait se projeter dans l'avenir. »*

Par conséquent, nous constatons ici comment le fait de faire le point sur la situation dans l'ici et maintenant permet de débloquer des situations qui paraissent, à première vue, catastrophiques. Prendre en considération ses marges de manœuvres dans le présent aide donc l'intervenant et la personne accompagnée à relativiser la situation et à mobiliser les ressources de façon plus pertinente.

#### 4.1.1.7 Travailler la compétence

Qui dit développer ses ressources, dit également travailler ses compétences et donc, travailler ses possibilités d'agir. Pour ce faire, cela semble se traduire dans une logique de petits pas, de petites étapes à réaliser, permettant à la personne accompagnée d'étendre ses marges de manœuvre progressivement, tout en tenant compte des particularités de sa situation.

Par conséquent, travailler la compétence c'est aussi donner la possibilité à l'autre de réaliser ses propres expériences à son rythme, tout en se référant à un cadre sur lequel il peut s'appuyer. Sur le terrain, les professionnelles interrogées observent combien cela contribue à moins de culpabilité et par conséquent, à de plus grandes possibilités d'agir.

*« Alors y'a une personne qui venait à l'atelier qui avait de la peine à dire qu'elle était malade et elle était persuadée qu'elle allait pouvoir aller dans le premier marché de l'emploi. C'était une personne qui était horticultrice. Et hum... bon on s'est beaucoup occupées des plantes... enfin elle s'est occupée des plantes de l'atelier donc ça c'était un des premiers trucs. »*

Travailler la compétence constitue donc un moyen solide de renouveler progressivement le rapport à l'action des personnes accompagnées, mais aussi leur sentiment d'efficacité personnelle afin d'aller toujours plus près de leur émancipation.

#### 4.1.1.8 Considérer l'échec comme partie intégrante du processus de changement

Il est bien connu qu'un processus de changement n'est que très rarement linéaire. En effet, parfois certaines actions échouent mais cela ne constitue pas une fin en soi. Telle est la position d'approches comme la résilience ou le DPA-PC. L'échec constitue alors une étape à partir de laquelle des enseignements vont pouvoir être tirés et c'est pour cette raison que Lecomte (2004, p.23) souligne l'importance de parler de la résilience comme un processus et non un état.

Cette mise en évidence permet par conséquent de considérer aussi bien le DPA que la résilience comme des processus au sein desquels l'échec peut être perçu comme une ressource, et parfois même une opportunité.

*« Garder toujours espoir, en considérant que ce qui constitue apparemment un échec n'est qu'une étape dans un parcours de vie, est certainement une des attitudes les plus susceptibles de faciliter la résilience. » (Lecomte, 2004, p.23)*

Toutefois pour que l'échec puisse réellement se mettre au service du développement du pouvoir d'agir ou de la résilience, il paraît primordial que les personnes accompagnées puissent mener une réflexion autour des actions qu'elles ont entreprises. L'éclairage de Yann Le Bossé (2016, p.27) illustre bien cela :

*« Pour que notre expérience devienne une source d'expertise, il faut que l'on soit en mesure d'en tirer les enseignements. [...] Il existe plusieurs manières de procéder à cette prise de conscience. Celle que nous privilégions dans cette approche s'appuie sur l'analyse des actions qu'on a déjà posées. [...] En effet, cette démarche est fondée sur l'hypothèse selon laquelle les enseignements tirés de l'analyse de l'action constituent une base de connaissances plus durable et fiable que ceux qui sont issus d'une démarche de réflexion abstraite. [...] on ne peut pas nier qu'on a vécu ce que l'on a vécu. »*

Bien que les intervenantes interrogées se soient facilement exprimées sur la façon dont elles travaillent le quatrième axe de la grille d'analyse DPA, aucune n'a expliqué la place que pouvait avoir l'échec dans le processus de changement. De plus pour plusieurs d'entre elles, au moment de remplir la grille des indicateurs, le terme d'« échec » ne semble pas avoir une bonne connotation. Pourtant, il y a fort à parier qu'elles aient dû parer à certaines interventions qui n'ont pas abouti. Nous observons d'ailleurs dans leurs dires combien les avis à ce sujet semblent mitigés.

*« Considérer l'échec comme partie intégrante du processus de changement : oui, mais...quel échec ? Si je dis déjà qu'il y a un échec, je suis déjà dans... moi à dire que c'est un échec alors que c'est peut-être pas un échec pour la personne, donc je peux pas. »*

*« Parce que là, par exemple l'échec, ça peut aussi être un moment d'apprentissage de quelque chose. Donc euh...ça peut soit dans certaines situations amener à...à un découragement pis si ça se répète, voilà c'est hein. Mais, certaines fois, l'échec peut aussi donner soit une nouvelle idée, soit la situation elle est différente, donc on se dit « tiens euh... »*

Pour conclure, si travailler avec l'échec trouve sa place de façon évidente dans la théorie, la question sur le terrain restera en suspens. Il n'est toutefois pas impossible que les professionnelles travaillent avec ce dernier par le biais du quatrième axe sans pour autant le nommer.

#### 4.1.1.9 Prendre en compte les traces du passé mais se centrer sur le présent

*« Plus précisément, les éléments issus du passé (exemple : traumatismes de l'enfance, délits antérieurs, etc.) ne sont plus considérés comme des éléments déterminant le futur, mais comme un des aspects de la situation à considérer sous l'angle des traces qui se manifestent dans le présent. Il ne s'agit pas d'ignorer le poids des conditionnements, mais*

*de les mettre en perspective par rapport à l'ensemble des éléments qui caractérisent le contexte de l'intervention. » (Le Bossé, 2016, p.54)*

Au travers de cette citation, Le Bossé met en évidence un élément essentiel à la réussite du processus de changement. En effet, on ne peut ignorer les marques du passé qui influencent encore le présent, c'est pourquoi il paraît plus judicieux de composer l'intervention en tenant compte de ces dernières.

Sur le terrain, l'opinion des professionnelles interrogées diverge avec ce point de vue. Prendre en compte les traces du passé semble être un élément avec lequel elles ne sont pas en accord, laissant une plus grande importance au fait de se centrer sur le présent.

*« Enfin la résilience ce sera plus... je vis avec le passé. La résilience j'ai toujours un œil sur le passé. Je vis avec mais je suis toujours... je suis parce que j'ai vécu tout ça. Le DPA, je vis ce que je vis parce que j'ai envie d'y arriver. »*

*« On est pas obligé de les définir (les traces). On est pas obligés de les citer. On est ce qu'on est. Et on part de où on est. On part pas avec ce qu'on a fait. C'est pas parce qu'on a fait ça que on peut partir. »*

Nous pouvons donc remarquer que dans l'inconscient collectif ainsi que pour certains professionnels, résilience rime souvent avec traumatisme et se rattache facilement au passé. Toutefois, comme nous pouvons le lire avec Le Bossé, les traces du passé peuvent autant constituer un outil pour l'approche DPA-PC que le présent peut venir soutenir l'émergence de la résilience. En effet, il semblerait que ce soit dans cette complémentarité que le processus de changement soit le plus susceptible de connaître la réussite.

#### **4.1.1.10 Travailler ses marges de manœuvre en collaborant avec des partenaires solides**

Dans certaines approches plus que d'autres, la place du réseau s'avère inhérente aux professions de la relation d'aide. Dans le cas du développement du pouvoir d'agir comme celui de la résilience, l'interdisciplinarité dispose d'une place stratégique.

En effet, travailler en réseau facilite l'accès à certaines ressources et à certains partenaires permettant d'améliorer les conditions d'affranchissement de certaines personnes ou collectivités.

*« Pour l'intervenant, l'ambition de contribuer à la modification de l'accès à certaines ressources jugées importantes par la personne ou la collectivité directement concernée par le changement, est favorisée par l'implication d'autres intervenants ayant également à traiter avec ces ressources. Collaboration, coopération, partenariat et travail en réseau ont alors toute raison d'être développés. » (Vallerie, 2012, p.166)*

De ce fait, c'est en partie grâce à son réseau et à certaines collaborations que l'intervenant utilise ses marges de manœuvre afin de pouvoir mettre en place certaines solutions avec les personnes accompagnées.

Sur le terrain, une des professionnelles interviewées illustre bien cela :

*« Alors c'est déjà faire euh...le nécessaire pour qu'il y ait une collaboration interinstitutionnelle. Et euh... que les gens, ils aient de quoi payer le loyer, faire la demande subsides et pis voir si y'a soit des dettes, soit... si c'est à jour au niveau du logement de la caisse maladie pour assurer un minimum pour la suite quoi. »*

Ce point qui pourrait paraître secondaire dans la relation d'accompagnement nous rappelle l'importance du contexte qui l'entoure. En effet, non seulement l'intervention du travailleur social ne prend tout son sens qu'en prenant en considération le contexte mais en plus de cela, les marges de manœuvre de ce dernier sont davantage efficaces s'il collabore avec les partenaires de son réseau.



#### **4.1.1.11 Faire preuve de créativité dans son intervention afin de favoriser le renouvellement du rapport à l'action des personnes accompagnées**

La résilience et l'approche centrée sur le DPA-PC requièrent toutes deux une bonne dose de créativité de la part des professionnels dans la façon dont ces derniers mènent leurs interventions.

Yann Le Bossé (2016, p.46), illustre cela en faisant une analogie entre le jardinier et l'intervenant social, ce qui nous permet de constater combien l'usage de la créativité joue un rôle primordial dans la conduite d'interventions liées à un processus de changement et de ce fait, à la réussite de ce dernier.

*« Tout comme le jardinier ne fait pas pousser les légumes, mais contribue à faciliter leur croissance, l'intervenant dont la pratique est centrée sur le DPA ne peut agir que sur les conditions susceptibles de favoriser le renouvellement du rapport à l'action des personnes qu'il accompagne. Cela signifie que sa pratique repose sur une créativité permanente pour identifier et réunir ces conditions en fonction du contexte et des acteurs en présence. Si l'objectif est toujours le même, les moyens d'y parvenir peuvent être très différents. »*

Les professionnelles du terrain identifient une réelle pertinence à cet aspect créatif de leur posture. En effet, plusieurs d'entre elles déclarent que le fait d'avoir co-construit la solution les ont amenées hors des sentiers battus et que plus d'une fois, elles ont été surprises par les solutions que les personnes accompagnées estimaient comme viables.

*« Et après, j'ai une autre situation où c'était une personne qui avait peur de pas entendre le réveil. Ça j'avais commencé avec elle au début du cours, après 4 jours de cours, et pis elle avait trouvé euh... une façon de faire qui lui appartient. Donc au lieu de se réveiller... au lieu de se tourner 20 fois vers le réveil pour être sûre qu'il soit enclenché, elle a mis un papier ON/OFF pour dire que c'était fait. Et pis donc là ça a été très vite et pis on en a plus reparlé parce qu'elle m'a dit qu'elle avait réussi pis c'était okay. »*

De ce fait, accompagner les personnes à trouver et à s'approprier une solution qui leur convienne semble amener les intervenantes vers une plus grande créativité et peut-être même vers un plus grand sentiment d'accomplissement professionnel.

#### **4.1.1.12 Encourager les personnes à faire l'expérience du possible pour réaliser le changement**

Comme nous avons pu le relever dans la théorie, Stanislaw Tomkiewicz (dans Manciaux, 2001, p.233) invite les professionnels à revaloriser et à encourager les personnes qu'ils accompagnent à travers la réalisation d'activités concrètes que ces dernières pourront réaliser.

Comme nous pouvons le constater, cela constitue également l'objectif principal de l'approche centrée sur le DPA, qui cherche à donner la possibilité aux personnes accompagnées de renouveler leur rapport à l'action. Cela passe par la mise en acte, quelle qu'en soit l'intensité, en lien avec ce qui est important pour elles, leurs proches ou la collectivité à laquelle elles appartiennent, tout en tenant compte du contexte. (Jouffray, 2016)

*« Ce n'est pas la taille du pas qui compte mais son ajustement avec les possibilités de la personne ou de la collectivité. Un pas paraissant petit peut posséder une portée symbolique importante. L'action mise en œuvre par l'intervenant porte donc sur la situation et non sur la seule personne concernée par cette situation. » (Vallerie, 2012, p.170)*

Par conséquent, qu'il s'agisse de DPA ou de résilience, la mission des professionnels vise à accompagner les personnes à se remettre en mouvement afin qu'elles puissent retrouver progressivement la croyance en leur efficacité personnelle et reconstruire leur estime d'elles-mêmes.

La mission de l'intervenant consiste donc à repérer avec les personnes concernées les actions concrètes à partir desquelles elles vont pouvoir implanter le changement afin qu'elles puissent s'en octroyer la réussite.

*« Activer le changement, c'est changer quelque chose quelque part pour mettre le système en mouvement. L'intervenant aide donc la personne ou la collectivité à formuler le problème à traiter, ainsi que les pistes d'action. Il s'agit d'examiner successivement, d'abord, les caractéristiques de la situation, puis, les caractéristiques du changement jugées souhaitables et celles jugées possibles par la personne ou la collectivité accompagnée, et enfin celles qui sont viables pour celle-ci. » (Vallerie, 2012, p.169)*

Ce que nous dit Bernard Vallerie apparaît comme très intéressant. En effet, c'est par questionnements successifs sur la situation puis sur le changement et enfin sur ce qui semble viable pour les personnes concernées qu'aboutit un processus de changement précis et pertinent. De plus, il fait une distinction sous-jacente entre ce qui est possible et ce qui est viable. Ainsi, lorsqu'on ouvre le champ des possibles, cela permet à l'intervenant et aux personnes qu'il accompagne de co-crée des pistes d'actions hors des sentiers battus. Ensuite, lorsqu'on s'intéresse à la viabilité de ces dernières, on effectue un tri supplémentaire afin de n'en retenir que les plus pertinentes. Aussi minime que paraisse cette distinction, il n'est pas impossible qu'elle contribue grandement à la réussite du processus en cours.

*« Le problème doit être construit de telle manière qu'il soit possible d'opérer sur lui. Une fois construites (à partir) des pistes d'actions retenues les conditions sont alors réunies pour agir. Des actions concrètes seront alors le fruit de cette créativité commune ». (Reymond-Sieveling, 2010, p.210 cité par Vallerie, 2012, p.169)*

Après une telle réflexion, il y a fort à parier que la personne ou la collectivité accompagnée rencontre de forts élans de motivation vers les changements à effectuer. Et il semblerait que ce ne soit ni la taille, ni l'intensité de l'effort qui ait une influence dans son rapport à l'action, mais bien le fait d'avoir agi. Ce que nous disent les professionnelles interrogées à ce sujet témoigne bien de cela :

*« Hum...Qu'elles prennent des initiatives, d'elles-mêmes ou...qu'elles me demandent moins, que ça soit moi qui fasse les choses mais qu'elles disent « ah mais ça je peux faire » ou « ah c'est moi qui téléphone » ou « j'ai une copine qui m'écrit la lettre » ou voilà, des choses comme ça. »*

En conclusion, nous voyons combien la participation des différents acteurs concernés par la situation à la réalisation du plan d'action s'avère déterminante dans le processus de changement. Cela leur permet de saisir toute l'étendue et la complexité de la situation et par la suite, de s'investir dans des actions concrètes en fonction de leurs possibles et de ce qu'ils jugent comme viable pour eux. Cette démarche leur permet donc de dépasser petit à petit leur sentiment d'impuissance.

#### **4.1.1.13 S'intéresser prioritairement aux côtés positifs de la personne accompagnée et de son environnement afin de les amener à croire (à nouveau) en leurs capacités**

*« Le tuteur de résilience, bien qu'il ne soit pas naïf et qu'il ait conscience des faces d'ombre de la personne qui est en face de lui, s'intéresse cependant prioritairement à ses faces de lumière. Il croit aux potentialités de cet être et l'aide à les découvrir et à les faire croître. » (Lecomte, 2004, p.23)*

Dans la continuité du point précédent, les professionnels du DPA et de la résilience amènent les personnes accompagnées dans une (re)découverte des compétences et des ressources qu'elles possèdent en elles et autour d'elles. Cela leur permet notamment de se sentir valorisées et de reprendre confiance en elles et en les autres.

Pour ce faire, comme nous l'avons vu dans le cadre théorique, Stanislaw Tomkiewicz (dans Manciaux, 2001, p.232) suggère de s'intéresser à l'ensemble des aspects positifs de l'individu, de ses proches, de son milieu de vie, voire de toute la société. En effet, les facteurs externes ne sont pas à négliger lorsqu'on parle de résilience et cela ne s'avère que plus important lorsqu'on parle de DPA.

Cela permet à l'individu de prendre conscience qu'il n'est pas l'unique responsable de la situation dans laquelle il se trouve, mais aussi d'en saisir les marges de manœuvre afin de d'organiser une série d'actions qui permettront à ce dernier de faire l'expérience de son propre pouvoir d'agir pour croire en ses potentialités et développer de nouvelles ressources.

*« Alors qu'en questionnant et en faisant un peu le tour de la situation, on s'est rendues compte que chaque fois, par rapport à y'a pas mal d'années, où c'était vraiment la cata, elle trouvait des réponses à ce qu'elle avait hum... une curation donc c'était curatif, que ça se guérissait. Pis c'est vrai qu'il y avait certaines choses qui allaient pas. Mais, qu'elle était pas dans un chaos total où tout allait mal, au niveau psy, au niveau symptômes, au niveau familial. »*

Les exemples donnés par cette professionnelle illustrent bien combien se centrer sur les aspects positifs de la vie de la personne accompagnée permet de repousser les limites du possible. Ainsi, nous en déduisons que cela constitue un élément essentiel dans le déploiement de la résilience ou du développement du pouvoir d'agir.

#### **4.1.1.14 Mettre en lumière les qualités des personnes tout en prenant en considération leurs fragilités**

Construire une démarche de changement demande avant tout un grand travail de réflexion. En effet, cela amène à analyser la situation dans sa complexité, de reconnaître les influences contextuelles et les acteurs impliqués, d'établir une planification relativement précise faite de petits défis à relever, de repérer les ressources à disposition, mais aussi de tenir compte des fragilités des personnes que l'on accompagne. C'est grâce à la conjugaison de la prise en compte de tous ces facteurs que le changement semble avoir le plus de chances d'aboutir.

*« C'est sur la synergie, la solidarité et la complémentarité entre les différents acteurs que reposent les chances de réalisation d'un changement viable et durable » (Bernstein, Wallerstein, Braithwaite, Gutiérrez, Labonte et Zimmerman, 1994 cités par Le Bossé, 1998, p.358)*

Afin d'éviter tout risque de découragement, il paraît important de prendre en considération ce que la personne ou la collectivité est en mesure de donner et d'avancer à son rythme. En effet, il s'agit de faire preuve de « juste mesure » pour que la personne accompagnée se sente suffisamment investie dans l'action et capable de la relever. Éviter de lui en demander trop aide à ce qu'elle ne se sente pas tétanisée et culpabilisée par l'idée d'échouer. Cela ne signifie pas qu'elle ne sera jamais capable de telle ou telle action, mais qu'en fonction de ses fragilités, elle a besoin de faire l'expérience de son propre pouvoir d'agir pour croire en ses potentialités et développer de nouvelles ressources. L'exemple donné par cette professionnelle illustre bien cela :

*« Après, par rapport à ce que la personne dit, hum.... Des fois c'est la personne elle-même qui est en désaccord avec ce qu'elle dit au réseau donc ça c'est... soit un clivage, ce qui arrive quand même souvent en psychiatrie, soit si on en a parlé avant, elle a la force elle-même de dire ce qu'elle peut faire concrètement. Pis si elle y arrive pas, c'est au réseau. Mais, concrètement, je la redirige. Je lui dis « concrètement, qu'est-ce que vous avez déjà fait ? » et à ce moment-là, elle est repartie aussi dans... ça permet qu'elle hum... de montrer qu'elle est plus sûre d'elle aussi, ce qui est... un gros gros avantage. »*

Ainsi, nous voyons de quelle manière prendre en compte les fragilités de la personne tout en mettant en valeur ce dont elle est capable est susceptible d'augmenter les chances de succès

du processus de changement. Ce que nous dit Bernard Vallerie (2012, p.65) ne saurait mieux conclure ce point :

*« Un tel positionnement de l'intervenant est susceptible de favoriser le développement de la confiance en soi et de l'estime personnelle de la ou des personnes directement concernée(s) par le changement. »*

#### **4.1.1.15 Leur donner la possibilité de donner du sens à leur vécu**

Rappelons-le, c'est parce qu'il paraît difficile d'aller de l'avant sans avoir pu mettre des mots sur ses blessures que des approches telles que le DPA ou le processus de résilience cherchent à donner la possibilité aux personnes accompagnées de donner du sens à ce qu'elles ont vécu. L'une des professionnelles interviewées évoque d'ailleurs cela :

*« Le sens. Oui parce que ça rejoint quand même beaucoup... Le sens qu'on donne aux événements. Et en ça, je pense que ça rejoint beaucoup le DPA. »*

Pour ce faire, la relation avec le professionnel se veut stable et sécurisante. Elle devient alors un cadre favorable pour faire de nouvelles expériences. (Brissiaud, 2001, p.124)

Indirectement, ce type d'échanges favorise l'acceptation de soi car ces derniers permettent à l'individu de donner une raison d'exister à ses souffrances, d'en retirer ce qu'il estime constructif pour l'avenir et finalement, de réapprendre à s'aimer avec ses qualités, ses défauts et son histoire, considérant que la situation traumatique ou d'impuissance n'est qu'une étape dans son existence.

*« Le travail et la posture de l'intervenant vont donc permettre aux personnes concernées de mettre des mots sur les apprentissages de leur vécu, de réaliser un travail réflexif à partir de leurs expériences. (Vallerie, 2012, p.159) L'aboutissement de ce type d'échanges favorisera l'émergence d'outils précieux pour le processus de changement. »*

Par conséquent, le professionnel donne l'opportunité à la personne accompagnée de vivre l'expérience d'être acceptée telle qu'elle est et là où elle se trouve avec son passé mais aussi et surtout avec ce à quoi elle aspire, ce qui est important pour elle, ce vers quoi elle veut aller.

### 4.1.2 Du point de vue des personnes accompagnées

#### Confiance en soi

---

Au bout du processus de changement, on retrouve très souvent une meilleure confiance en soi acquise par les personnes accompagnées. En effet, il semblerait qu'au fur et à mesure des expériences menées, elles aient pris conscience de leurs ressources et de la fiabilité de ces dernières.

*« Progressivement, les personnes accompagnées découvrent donc qu'elles savent des choses qui sont souvent indispensables à la résolution de la situation qui pose problème. Cette découverte augmente leur confiance dans leur capacité à agir pour tenter de réguler les aspects de leur réalité qui sont importants pour eux, leurs proches ou la collectivité à laquelle ils s'identifient. » (Le Bossé, 2016, p.58)*

Les professionnelles du terrain font également ce constat pour un certain nombre de personnes qu'elles accompagnent :

*« Mais autrement, par rapport aux participants de l'atelier, donc y'a cette dame qui prend la douche là, Bon elle est pas là que pour ça donc euh... Hum... ça c'est un des symptômes qu'elle avait dans sa maladie et c'était un des moindres donc là on s'attaque à un gros morceau pis là elle a de la peine mais, en général elle est beaucoup plus souriante, beaucoup plus ouverte, elle participe plus aux discussions dans l'atelier et pis hum... quand je lui demande si elle a envie de travailler un peu plus loin, elle est toute contente et elle vient quoi. »*

Ainsi, nous observons combien le rapport à l'action a évolué et a permis à la personne de se déployer. Si l'estime de soi renvoie au fait de se donner un certain jugement de valeur, la confiance en soi permet avant tout de se connaître, de croire en ses ressources et en ses capacités. Et bien qu'elle ne soit pas toujours un élément stable et constant, elle constitue une base sur laquelle l'individu peut s'appuyer dans ses défis futurs, notamment grâce à la prise d'initiative, l'ouverture et la spirale positive qu'elle entraîne.

#### Acceptation de soi / de son vécu

---

Chaque personne ou collectivité porte en elle ses expériences, ses traumatismes et ses difficultés. C'est pourquoi le fait de les mettre en mots et de leur donner du sens contribue grandement à leur acceptation, mais également d'en retirer une certaine expertise.

*« Bref, les expériences acquises constituent un point d'appui essentiel à la démarche de prise de conscience significative. C'est par ce média que, par le truchement d'un processus bien précis, une situation vécue se transforme en une connaissance expérientielle laquelle constitue une véritable source d'expertise. » (Le Bossé, 2016, p.28)*

Ainsi, par le biais d'une démarche conscientisante, notamment proposée dans le quatrième axe de l'approche DPA-PC, la personne ou la collectivité accompagnée est en mesure d'atteindre une certaine acceptation de soi, de ses ressources, de ses forces et de ses faiblesses. De ce fait, elle ne cherche plus à plaire ou à se conformer à ce qu'on attend d'elle et retrouve une certaine liberté.

Sur le terrain, les professionnelles reconnaissent cette nécessité de donner du sens à son vécu, et observent de réels changements chez les personnes accompagnées :

*« On peut les retrouver. C'est... cette sérénité, c'est le fait d'être en accord avec ce qu'il se passe. Hum... ben je l'ai aussi utilisé pour le DPA hein. Hum... C'est vrai, la relation plus pacifique que j'ai avec les gens, je pense qu'on la retrouve dans la résilience. »*

*« [...]... il est ressorti de là en me disant « j'ai joué une pièce de théâtre ». Parce qu'il s'est mis en condition parce qu'il savait qu'il avait besoin de ça. Il avait quelqu'un de rude en face et pis... Et je pense que ça permet d'être vrai le DPA. »*

Les exemples parlent d'eux-mêmes. Aussi bien associée à la résilience qu'au développement du pouvoir d'agir, l'acceptation de soi et le sens qui en découlent sont des finalités observées chez les personnes accompagnées. De plus, il semblerait que l'approche DPA serait d'un grand soutien pour retrouver une certaine authenticité. Ainsi, plus de pièce de théâtre, juste des personnes amenées à assumer qui elles sont.

---

### **Croyance en son efficacité personnelle**

La croyance en son efficacité personnelle permet à l'individu de se sentir confiant pour réaliser des changements, accomplir certaines tâches ou relever des défis. Elle lui permet d'aller au-delà d'une situation traumatisante ou particulièrement difficile.

Très proche de la confiance en soi, la croyance en son efficacité personnelle s'appuie également sur la confiance en ses ressources, ses capacités et ses potentialités. Nous pourrions dire que quelque part, ces deux indicateurs se servent l'un et l'autre. En effet, la croyance en son efficacité constitue un socle sur lequel se base la réussite des actions futures et cette même réussite permet de consolider le sentiment de confiance en soi qui permettra à son tour d'entreprendre de nouvelles actions.

Les professionnelles interrogées témoignent de cette dynamique et de la façon dont elles travaillent pour que les personnes accompagnées puissent peu à peu croire en leur efficacité personnelle.

*« Oui elle a retourné la situation donc chaque fois qu'elle... qu'elle arrivait à une étape, je lui disais « bah okay, qui c'est qui a fait ça ? » pis c'est là qu'elle me dit « ah mais sans vous je le fais pas » et je lui dis « sans moi euh... moi j'ai pas téléphoné. C'est qui qui a téléphoné ? » Donc chaque fois je lui disais « mais pratiquement, qui c'est qui a fait le travail ? », Donc c'était elle et... Donc comme c'est objectivable et pis quelque chose de très pratique, elle pouvait que dire que c'était elle qui l'avait fait quoi. »*

De ce fait, nous relevons combien amener les personnes à conscientiser les résultats et les effets de leurs actions et à s'attribuer les mérites de leurs réussites est important. Cela permet aux personnes de développer davantage leur sentiment d'efficacité personnelle et leur confiance en soi et ainsi, d'augmenter les chances de succès des actions qu'elles entreprendront par elles-mêmes.

---

### **Disposition d'un répertoire de solutions**

Tout au long de sa démarche de changement, la personne accompagnée a mené un certain nombre d'actions et a vécu diverses expériences.

De ce fait, l'individu a appris à se connaître lui ainsi que son environnement. Il dispose par conséquent d'une certaine palette de solutions transposables à d'autres situations.

*« L'élaboration ou le renforcement d'un tel outil constitue un atout important pour la conduite autonome de changements futurs. De manière très concrète, ce processus systématique de réflexion sur l'action permet aux personnes accompagnées d'espacer progressivement les moments d'accompagnements formel jusqu'à ce que ce qu'ils ne soient plus nécessaires. » (Le Bossé, 2016, p.56)*

Sur le terrain, plusieurs exemples illustrent cela, voici le plus explicite :

*« Mais juste pour vous souvenir... » Et là je lui reparle de comment elle avait fait pour euh....pour le réveil et que c'était un truc à elle, qui lui appartenait, pis que moi j'aurais jamais dit ça. Et pis à ce moment-là, elle me dit « ah ben oui, j'ai qu'à faire ON/OFF pour*

*éteindre. » Alors, c'est vraiment un truc que j'aurais jamais imaginé. Et elle l'a fait et pis on a essayé directement à l'atelier en se lavant les mains. Alors elle a bien montré comment elle faisait, pis c'était parfait. Pis après je lui ai demandé les trois questions que je pose chaque fois, c'est « est-ce que vous avez envie de le faire ? Est-ce que vous avez les ressources pour le faire ? Qu'est-ce que ça peut changer ? Est-ce que vous pensez que ça peut aller mieux après ? » Y'avait oui partout, donc elle a commencé le lendemain. D'ailleurs elle me dit « ah super je me réjouis d'essayer demain ». Et elle a réussi. Et depuis, elle prend sa douche toute seule. »*

Nous remarquons ici combien les résultats de l'intervention peuvent s'avérer créatifs. Ce qu'il y a d'autant plus intéressant, c'est que les personnes accompagnées ont contribué à cette part de créativité en énonçant ce qu'elles estimaient comme viable en termes de solutions. Ainsi, il y a fort à parier qu'elles soient devenues plus à même d'imaginer des solutions ou de se baser sur celles qui ont déjà fonctionné par le passé.

### **Affranchissement de sa situation initiale**

Comme nous avons pu le constater précédemment, la résilience comme le DPA-PC ont tous deux pour finalité l'affranchissement d'une situation initiale dont les conditions sont délétères ou traumatisantes.

De ce fait, il s'agit pour la personne accompagnée de s'affranchir de cette situation, de s'adapter sans pour autant oublier ce qui a causé de telles conditions. Pour ce faire, elle est amenée à reprendre son rôle d'actrice au sein de son existence.

*« Partout et depuis toujours, des individus font face à l'adversité et parviennent à s'inscrire dans une démarche d'affranchissement de conditions de vie particulièrement délétères. [...] Le premier défi des personnes accompagnées dans ce type de démarche consiste à dépasser une impression de totale impuissance qui est souvent alimentée par une lecture « théorique » de la réalité... » (Le Bossé, 2012, p.227)*

Les intervenantes interrogées reconnaissent bien cette finalité de l'approche DPA-PC :

*« Ouais donc c'est ce que je disais, elles sont effectivement plus sûres d'elles. Hum... alors soit elles reviennent pas du tout, donc ça c'est bien. Parce que ça veut dire qu'elles arrivent à gérer toutes seules. »*

*« Ben quand elle euh... quand elle euh...me le dit. Enfin quand elle me montre que... ce qui était un problème au départ, est devenu euh.... Euh... qu'il y'a des portes qui se sont ouvertes. »*

*« Ben en tout cas, le mandat est levé et puis, je la vois plus. »*

Dans ces exemples, l'affranchissement de ce qui constituait un problème pour les personnes accompagnées est clairement perceptible. Ainsi, elles se retrouvent dans des possibilités de se mettre en mouvement, et souvent, ne semblent plus demander de l'aide pour ce qui était pour elles une difficulté. Reste à savoir si ce dernier élément témoigne réellement d'un affranchissement ou non. Comme ce sont les professionnelles qui ont été interrogées, la réponse restera inconnue.

## 4.2 En quoi se distinguent-ils ?

### 4.2.1 La résilience du point de vue des professionnels

#### 4.2.1.1 Construire un lien significatif pour la personne accompagnée

Il semblerait que l'accompagnement à la résilience s'appuie sur l'existence ou la construction de liens significatifs pour la personne. En effet, c'est souvent en pouvant s'appuyer sur des personnes sur lesquelles ils pouvaient compter que certains individus ont pu s'affranchir de conditions particulièrement traumatisantes et difficiles.

*« Les récits de vie des personnes réputées résilientes font souvent état de liens affectifs importants, noués avec une ou des personnes qui leur ont servi de soutien, malgré des conditions par ailleurs difficiles. Ces personnes signifiantes (pairs, amis, confidents, enseignants, éducateurs...), rencontrées à des moments fondateurs, leur ont, disent-elles, permis de continuer à vivre ou parfois de changer de trajectoire de vie de manière radicale. » (Anaut, 2009, pp.74-75)*

*« Il peut s'agir d'une rencontre ponctuelle, mais fondamentalement significative, qui va permettre l'activation d'un noyau de sécurité et de confiance. C'est la croyance en l'autre qui étaye la confiance en soi et aide le sujet à construire un nouveau type de développement. » (Anaut, 2009, p.75)*

Bien qu'il ne semble pas exister de littérature autour de l'importance du lien dans l'approche centrée sur le DPA-PC, cette composante a trouvé un véritable écho sur le terrain. En effet, les professionnelles interrogées expliquent combien cette dernière leur a permis de travailler de façon plus approfondie dans une perspective DPA, mais également combien l'approche DPA a permis dans certains cas de construire un lien plus pertinent avec les personnes accompagnées.

*« Elle a plus grande confiance... ouais on a un lien particulier. Y'a quand même quelque chose qui reste. Et on a réussi ensemble. »*

*« Alors, ça dépend. Moi euh... au déb... c'est vrai que ça a pu très bien se passer, mais... une ou deux fois, ça s'est pas très très bien passé, avec une personne surtout. Ou y'avait... et pis j'ai... mon hypothèse à moi c'est que .... Euh...le lien n'était pas créé parce que j'étais en remplacement. »*

Ainsi, bien que la construction d'un lien significatif pour la personne s'apparente à la résilience à première vue, il semblerait que ce dernier joue un rôle important dans l'accompagnement du DPA. En effet, c'est en partie grâce à cette base sécurisée que la personne accompagnée pourra se (re)mettre en mouvement.

#### 4.2.1.2 Participer à l'étayage des personnes accompagnées

*« Les rencontres significatives constituent pour les personnes en détresse des pôles d'étayage qui vont les aider à surmonter l'adversité, soit directement en les encourageant et en les aidant, soit de manière plus symbolique, en tant que supports identificatoires. Les individus qui contribuent à l'étayage d'une personne entrant en résilience ignorent parfois le rôle qu'ils jouent dans sa trajectoire de vie (Anaut, 2005). À travers les interactions relationnelles effectives (les encouragements, l'aide, l'écoute) ou à partir de ce que le sujet va projeter sur eux (via les modèles identificatoires), ils tutorisent son développement. Ils assurent un rôle de « tuteur de résilience », selon l'expression de Boris Cyrulnik (2001, car ils accompagnent et aident le sujet à supporter les souffrances et à les dépasser, et favorisent ainsi l'entrée dans un processus de résilience. »*

Marie Anaut (2009, p.75), met en évidence dans cette citation de quelle manière le professionnel peut devenir un soutien important pour la personne accompagnée dans son



chemin de résilience. En effet, de par sa posture mais également de par la fiabilité qu'il a pu témoigner tout au long de son travail d'accompagnement, il permet à l'autre de s'appuyer sur cette relation pour continuer d'avancer. Il constitue alors un pôle d'étayage solide au milieu de conditions délétères.

*« Les personnes qui participent à l'étayage des sujets en souffrance font office de figures d'attachement alternatives, dans la mesure où elles suppléent les figures d'attachement initiales qui ont pu être défaillantes. » (Anaut, 2008, citée par Anaut, 2009, p.75)*

Ainsi, le fait que les professionnelles œuvrent comme figures d'attachement de substitution donne l'opportunité à l'autre de se reconstruire, car si nous nous référons aux théories de Bowlby, faire l'expérience d'attachements sécurisants est susceptible d'influencer l'évolution et la suite des expériences de la personne accompagnée. C'est ainsi que certains jeunes placés en institution ont pu, avec le travail des éducateurs, se destiner à un avenir prometteur malgré des conditions familiales difficiles.

Sur le terrain, les professionnelles interrogées n'associent pas nécessairement cette fonction d'étayage à leur posture. En effet, pour elles, il est évident qu'elles représentent un soutien mais pour la plupart, elles ne se considèrent pas comme des tutrices de résilience, ni comme de potentielles figures d'attachement. Elles rattachent davantage cette composante affective à l'entourage de la personne qu'elles accompagnent.

*« Oui, je pense que vraiment, le contexte aidant aussi, et pis ce soutien, cette valorisation, de croire que c'est possible. Et euh... comme symptômes, je pense à travers l'humour, à travers des... des personnes emblématiques proches. Je pense vraiment que... oui ça... ouais c'est un lien fort. Je sais pas. »*

*« Le DPA tu le fais toute seule. Tu avances toi, tout seul et c'est toi qui avances. La résilience, t'es encore porté par tout ce qu'il y a autour. Si t'as pas autour, ben tu peux pas faire tout seul. T'es toujours porté. Tu fais pas tout seul. Donc pour ce que j'ai compris hein. Ouais, je crois qu'il y a vraiment ce côté heu... si t'as pas eu tout ça dans ta jeunesse, eh ben démerdes-toi. C'est un peu.... Tant pis pour toi. »*

Leurs propos témoignent de leur difficulté à définir les contours de la résilience et de l'étayage. Toutefois, il est intéressant de voir comment l'étayage permet d'offrir un nouveau départ à la personne accompagnée. Aussi, comme le souligne Marie Anaut ci-dessus, il est fort probable que les professionnelles interrogées ignorent parfois le rôle qu'elles jouent dans la trajectoire de vie des personnes qu'elles accompagnent.

#### **4.2.1.3 Manifester de l'empathie et de l'affection**

Bien que cela paraisse évident pour beaucoup de professionnels, faire preuve d'affection et d'empathie a de réels effets pour les personnes accompagnées.

Jacques Lecomte (2004, p.22) souligne bien cela en parlant de la résilience, rappelant l'importance d'un regard bienveillant, sensible et fait de compassion.

*« Pour entrer pleinement dans un processus de résilience, l'enfant doit ressentir qu'un adulte porte sur lui un regard inspiré par un véritable intérêt personnel, une sensibilité authentique face à la souffrance qu'il perçoit chez ce petit d'homme. C'est le principal élément facilitateur de résilience. »*

Les professionnelles interrogées n'ont pas spécifiquement fait état de l'empathie et de l'affection qu'elles pouvaient mettre dans leur posture. L'une des raisons était qu'elles ne rattachaient pas nécessairement cela à l'approche DPA-PC et que la manifestation de ces composantes au sein de leur pratique leur semblait normale et logique :

*« Manifester de l'empathie et de l'affection : moi je peux pas sans ça. »*

#### 4.2.1.4 Faciliter le développement de l'estime de soi d'autrui

Selon Jacques Lecomte (2004, p.23), deux éléments importants sont susceptibles de favoriser le développement de l'estime de soi :

*« Il est évident que l'estime de soi d'un individu peut s'améliorer lorsqu'une personne significative à ses yeux lui exprime qu'elle croit en lui, qu'elle considère qu'il a de la valeur. Mais le plus important à long terme est qu'il puisse se prouver à lui-même qu'il a de la valeur. »*

C'est la raison pour laquelle, comme mentionné dans la théorie, Tomkiewicz fait du développement de l'estime de soi l'un des principaux buts de l'éducation pour la résilience. Pour ce faire, le professionnel est amené à respecter la personne qu'il accompagne à tout instant, y compris lorsqu'il lui pose des limites et ou le réprimande pour des règles qui n'ont pas été respectées.

Sur le terrain, nous retrouvons l'importance de valoriser l'autre, de l'encourager pour qu'il puisse à terme, lui aussi se donner de la valeur.

En conclusion, bien qu'il ne s'agisse pas forcément d'un objectif en soi pour le DPA, faciliter le développement de l'estime de soi de l'autre semble reconnu par les professionnelles comme soutenant la résilience. Cela ne signifie pas pour autant que les intervenantes n'ont pas recours à ces éléments de posture dans leur pratique, mais que le développement de l'estime de soi n'est pas forcément leur but premier.

#### 4.2.1.5 Aider les personnes accompagnées à retrouver des repères

Retrouver des repères, c'est retrouver un rythme et des éléments fiables auxquels se raccrocher. C'est la raison pour laquelle fixer des limites, et instaurer des règles pour autant qu'elles aient du sens, semble être un élément essentiel pour faciliter le chemin de résilience.

*« Certains adultes ont peur d'imposer des limites à l'enfant. Or, ne pas fixer de limites à l'enfant est une façon involontaire de ne pas le reconnaître à sa juste valeur, de ne pas le considérer comme un être suffisamment responsable de ses actes. » « L'important est d'avoir présent à l'esprit cette nécessité de la présence de règles structurantes, complémentaires du lien tissé avec le jeune. » (Lecomte, 2004, p.25)*

Les propos de Jacques Lecomte semblent aller dans le même sens que ceux des professionnelles interrogées. En effet, elles reconnaissent aussi l'importance de permettre aux personnes accompagnées de se baser sur des repères, de retrouver une certaine structure dans leur vie.

*« Eh ben les personnes elles arrivent le matin. Elles ont des horaires fixes pour permettre la constance, pour permettre un équilibre au niveau du planning, pouvoir s'arranger au niveau du temps parce que l'espace-temps c'est important pour eux. Ils ont besoin d'un cadre qui soit... pratiquement toute personne a besoin d'un cadre. Même nous hein on a besoin d'un cadre, on se réveille le matin, on va au travail, on rentre à midi ou bien on va manger à midi. Enfin bref, on a tous besoin d'un cadre et pis eux souvent ils n'en ont plus. Donc c'est quelque chose d'essentiel sur lequel on peut se baser parce que c'est très concret. »*

*« Parce qu'il y a des fois où vraiment je dois mettre des limites assez contraignantes. [...] J'espère par contre que dans mon lien plus général et dans les prochaines rencontres, ça prendra du sens. Ces limites-là, le but c'est pas de mettre des limites pour mettre des limites, de contrôler pour contrôler. C'est d'arriver à autre chose justement, d'arriver au dépassement et puis hum... oui à d'autres choses. Là, c'est vrai qu'à travers des mandats, j'ai la chance d'avoir des relations de moyen à longue durée. [...]. Je peux mettre du temps entre les fois où on se voit et construire avec ça. Et heureusement. Parce qu'autrement... voilà comment être crédible dans le temps, c'est souvent ça aussi quoi. »*

De ce fait, nous voyons comment le cadre permet de construire une relation favorisant l'évolution et la confiance des personnes accompagnées. En effet, c'est au fil du temps et grâce à la démonstration d'une certaine cohérence que ces dernières reconnaîtront le travailleur social comme une personne fiable, voire significative pour certaines.

Il ne s'agit donc pas de tomber toujours d'accord, mais de partir d'un cadre qui permettra d'aller de l'avant. Pour cela, il est nécessaire que ce dernier fasse sens pour l'intervenant comme pour la personne avec laquelle il travaille.

## 4.2.2 La résilience du point de vue des personnes accompagnées

### Acquisition de la capacité à répondre à ses besoins

Dans les indicateurs de résilience du point de vue des personnes accompagnées, nous retrouvons l'acquisition de la capacité à répondre à ce qui est prioritaire pour soi, qu'il s'agisse de besoins primaires ou secondaires.

Bien que les professionnelles interrogées ne l'aient pas nommé explicitement, Le Bossé (2016, p.51), distingue le besoin de l'aspiration. Cette distinction permet de différencier l'un des aspects de la résilience de ceux du DPA.

*« La notion de « besoin » porte en elle l'idée de « nécessité » [...] Quand on évoque le besoin, le changement visé présente un caractère impérieux, prescrit (« il faut que cela se fasse »). »*

*« Je ne peux pas demander à une mère totalement dépassée, ou à un père épuisé par son travail, de s'occuper adéquatement de ses enfants si lui-même n'a pas ce qu'il lui faut pour vivre. » (Guy Ausloos dans Cyrulnik & Maestre, 2013, pp.107-108)*

Ainsi, la personne résiliente est d'abord amenée à répondre à ses besoins en fonction des priorités qui s'imposent. Et peut-être qu'ensuite elle aura la possibilité d'agir en fonction de ce qui est important pour elle.

### Estime de soi

Dans la résilience, on parle plus facilement d'estime de soi puisqu'elle en représente l'un des objectifs principaux. En effet, en fonction des actions menées et de leurs résultats, la personne accompagnée est susceptible de se percevoir plus positivement et de se donner davantage de valeur.

Si plusieurs professionnelles l'ont repérée chez les personnes qu'elles accompagnent, ce qu'elles décrivent semble plus s'apparenter à de la confiance en soi.

*« Un sens de liberté je trouve. Par rapport aux personnes, je pense qu'ils se sentent plus... l'estime de soi qui a été euh....augmenté, le fait qu'ils peuvent faire eux-mêmes les démarches, les relations se sont améliorées avec l'entourage et puis euh...ils ont construit des choses en dehors. »*

Ainsi, lorsqu'elles développent leur pouvoir d'agir, les personnes et les collectivités sont susceptibles de se percevoir également de façon plus positive. Toutefois, ce que disent ces intervenantes en témoigne, cette transformation va au-delà de la simple perception. C'est pourquoi l'estime de soi reste avant tout un indicateur de résilience.

### 4.2.3 Le DPA-PC du point de vue des professionnels formés à cette approche

Il paraît évident que les indicateurs de posture DPA du point de vue des professionnels reprennent entre autre les quatre axes qui constituent la grille d'analyse. Toutefois, il ne s'agit pas là d'en refaire l'explication, mais bien d'en rappeler les principes fondamentaux et de voir ce que disent les professionnelles interrogées à ce sujet. L'absence de l'axe 3 est justifiée par le fait que ses principes et l'application de ces derniers sont valables autant pour la résilience que pour le développement du pouvoir d'agir.

#### 4.2.3.1 Axe 1 : Prendre en compte l'ensemble des acteurs impliqués et concernés en se demandant quels sont leurs enjeux.

##### Les questions à se poser

---

- Qui est à l'origine de la demande de changement ?
- Pour qui ? Pourquoi ?
- Qu'y a-t-il à gagner ? à perdre ?
- Qu'est-ce que les acteurs souhaitent obtenir ?
- Que cherchent-ils à éviter ?
- Quelle est la nature du changement souhaité ?
- Quels seraient les résultats considérés comme un succès ou un échec ?
- Qu'est-ce qui va mobiliser les personnes concernées ?
- Quels sont les obstacles à dépasser ? L'irritant récurrent ?
- Quel est le défi à relever ?
- Qu'est-ce que l'on voudrait changer et pourquoi ?

##### Les principes de base de l'axe

---

###### Repérer qui est à l'origine du changement et pourquoi.

Il s'agit de définir et de repérer avec des mots simples, ce qui légitime que l'on veuille entreprendre un changement dans une situation. Il s'agit également de définir la nature de ce dernier. (Le Bossé, 2016, p.16)

###### Repérer quels sont les enjeux pour les différents acteurs, dont les personnes accompagnées.

Il s'agit de prendre en compte l'ensemble des enjeux des divers acteurs reliés de près comme de loin à la situation car ces derniers motivent leur actions.

*« La compréhension des mécanismes qui régissent la dynamique de ces interactions passe par une prise en compte des enjeux des différents acteurs en présence. Autrement dit pour comprendre la direction dans laquelle une situation complexe évolue, il est très utile de s'intéresser à ce que les protagonistes cherchent à obtenir et à éviter. » (Le Bossé, 2016, p.18)*

###### Reconnaitre la légitimité de chaque enjeu afin de favoriser l'émergence d'une convergence de ces derniers, d'entrer dans une logique de négociation.

Comme le souligne régulièrement Le Bossé, chaque enjeu est légitime de par le simple fait qu'il existe. En repérant les enjeux de la situation avec les personnes qu'il accompagne, le professionnel permet à ces dernières d'en prendre conscience et de mener une réflexion afin d'entrer dans une logique de négociation. (Le Bossé, 2016, p.50)

## Ce qu'en disent les professionnelles interrogées

---

Sur le terrain, si certaines utilisent davantage les quatre axes dans leurs réflexions personnelles, la plupart des intervenantes interviewées discutent des divers acteurs et de leurs enjeux directement avec les personnes qu'elles accompagnent.

*« Alors les acteurs, donc moi je commence d'abord avec « quel est votre problème ? » alors je trouve que ça c'était assez clair : le problème c'est que je veux vivre avec mon mari et qu'on peut pas. Donc c'est tout. Donc se mettre d'accord sur le problème, ça c'était assez vite fait. Mais après, pour aller plus loin, ben... vraiment de manière formelle, on a inscrit sur une feuille les acteurs. Et puis, je lui demande... pour chaque acteur quels sont les enjeux. Donc elle me les donne. Un des acteurs c'était la confédération. Hein ça elle les avait... C'est pas moi qui ai... mais si elle les avait pas sortis moi je les aurais dit. Donc la police des étrangers pour elle c'était clair et net que c'était un des acteurs. Et après ben les enjeux pour chacun, et après pour elle c'était un des plus difficile à trouver c'était les enjeux de la police des étrangers. Mais en y réfléchissant bien, en discutant etc., elle les trouve. »*

Ces exemples nous permettent de comprendre comment la réflexion autour des acteurs et des enjeux est élaborée. Et comme cela a été vérifié dans le déroulement de la première situation ci-dessus, il semblerait que ce premier axe aide les personnes concernées à mieux comprendre les raisons pour lesquelles elles se retrouvent dans une telle situation. Mais elles ne sont pas les seules. En effet, pour cette professionnelle, le fait de se rappeler la légitimité de chaque enjeu lui a donné la possibilité de collaborer plus aisément :

*« Donc suite à la demande de ce jeune, on a été convoqués à l'autorité de protection. Et puis, là hum... la présidente de l'autorité m'a clairement dit ce que j'avais à faire dans cette situation. Voilà (rires) Donc forcément ça correspond peu en même temps normalement à ce que je suis censée porter. Et pis en même temps ben voilà, je devais faire avec ce jeune comme on m'avait dit de faire. Donc là c'est vrai que ça m'a un petit peu hum.... perturbée. J'ai dû le mâcher, le ruminer, me le dire et pis faire... voilà, trouver en moi... ouais me redire un peu les enjeux de chacun. Ça m'a un peu aidée quand même comme lecture. »*

En conclusion, nous observons combien ce premier axe permet tant aux professionnelles qu'aux personnes accompagnées d'appréhender la complexité de la situation de façon plus posée et sereine et de négocier une solution convergente pour tous.

### 4.2.3.2 Axe 2 : Impliquer les personnes concernées dans la définition du problème et des solutions envisageables

#### Les questions à se poser

---

- Qu'en pensent les personnes concernées ?

#### Les principes de base de l'axe

---

##### **Considérer l'autre comme co-constructeur du projet.**

Pour que les personnes accompagnées adhèrent à l'intervention, cela nécessite qu'elles soient considérées comme co-constructrices et partenaires du projet qui les concerne. (Jouffray, 2014, p.96)

##### **L'accompagner à participer activement à la définition du problème et des solutions.**

Il s'agit de prendre en compte la façon dont la personne comprend sa situation et les pistes d'actions qui pourraient être mises en œuvre dans la singularité de cette dernière afin d'augmenter la viabilité du changement.

*« C'est la raison pour laquelle les acteurs sont appréhendés comme des personnes singulières, c'est-à-dire que l'on prend systématiquement en considération la manière particulière dont elles jouent leurs différents rôles sociaux. » (Le Bossé, 2016, p.23)*

### **Mettre à l'honneur le savoir expérientiel des personnes accompagnées en les aidant à mettre en mots sur ce dont elles ont besoin, ce qu'elles ressentent, ce qu'elles ont vécu et ce qu'elles estiment viable en terme de solutions.**

Si les personnes accompagnées sont considérées comme co-constructrices du projet, c'est aussi parce qu'elles détiennent un certain savoir issu de leurs expériences. Le travail de l'intervenant consiste par conséquent à aider la personne à mettre en mots un certain nombre d'éléments afin d'élaborer des solutions qu'elle estime viables.

### **Ramener les personnes concernées au centre de l'action.**

En étant considérées comme des partenaires, les personnes concernées sont amenées elles aussi à dire ce qu'elles pensent et à proposer des pistes d'actions. De ce fait, elles deviennent à la fois protagonistes et actrices des étapes à mettre en œuvre.

### **Définir la cible du changement de manière concrète.**

Il s'agit de définir la cible du changement en fonction de ce qui est important pour la personne, ses proches ou la collectivité à laquelle elle appartient et ce, de la manière la plus concrète possible.

*« Il n'y a aucun changement valide, aucune intervention valide, s'ils ne vont pas dans le sens de ce qui est important pour la personne. » (Jouffray, 2014, p.97)*

*« L'aspiration implique une altérité et donc une négociation des points de vue. Les nécessités du bien commun restent les mêmes, mais elles prennent appui sur la réalité nommée par ceux qui la vivent et non uniquement par des intermédiaires. » (Le Bossé, 2016, pp.51-52)*

### **Créer les conditions pour faciliter le passage à l'action.**

Comme nous pouvons le retrouver à plusieurs endroits dans ce qui définit la posture du passeur fréquemment rattachée à l'approche DPA-PC, l'intervenant a pour fonction de faciliter le passage à l'action des personnes qu'il accompagne. Cela signifie qu'il est amené à utiliser les connaissances et les informations dont il dispose, ainsi qu'à se référer à son réseau professionnel afin de mettre en place les conditions pour que la personne accompagnée puisse faire l'expérience du possible.

## **Ce qu'en disent les professionnelles interrogées**

---

Grâce aux propos et aux exemples donnés par les intervenantes, nous constatons combien l'implication des personnes concernées dans la définition du problème et des solutions a un impact déterminant sur le démarche de changement.

*« Et pis la clé, la clé magique je trouve actuellement, c'est de dire « mais euh...qu'est-ce qu'on fait avec ça ? Comment vous vous voyez ça ? Et comment vous vous verriez euh... qu'est-ce qui bloque ? ». Enfin c'est magique, dans le sens que c'est pas quand je le fais, je le fais pas toujours (rires) mais ça ouvre... de nouveau on est centré sur la personne et sur ce qu'elle a besoin et ça décharge aussi le professionnel. »*

*« J'ai tout à coup tilté qu'il disait ce qui était important pour lui. Et pis, ce qui était important pour lui à l'époque c'était de pas arriver à l'office de poursuites, c'est de pas avoir de poursuites. Or, à dépenser à tout va, sans argent, ça arrive assez vite à l'office des poursuites en général. Et donc, il me demandait de prendre des arrangements de paiement avec ses créanciers, chose que je fais peu normalement quand y'a pas de revenu parce*

*que ça sert pas à grand-chose. Mais je me suis dit, Romina<sup>3</sup>, là il est en train de te dire ce qui est important pour lui. Donc j'ai essayé de... d'aller un bout, de valider que c'était important pour lui et pis de le prendre à travers ça. »*

En effet, cela favorise l'émergence d'idées et de propositions auxquelles les professionnelles n'auraient pas pensé et la possibilité pour les personnes accompagnées de se réapproprier la situation. Les solutions deviennent alors de véritables étapes concrètes et s'adaptent parfaitement à la démarche de changement.

#### **4.2.3.3 Axe 4 : Introduire une démarche d'action conscientisante à partir d'une réflexion autour des actions entreprises afin d'en tirer des enseignements**

##### **Les questions à se poser**

---

- Quelles sont les actions mises en place ?
- Qu'en retirez-vous ?
- Qu'est-ce que ça vous a permis de comprendre ?
- Comment pouvez-vous réutiliser ces savoirs ?
- Comment pouvez-vous à partir de ces apprentissages, essayer quelque chose par vous-même, tenter une étape supplémentaire ?

##### **Les principes de base de l'axe**

---

**Construire avec les personnes accompagnées une réflexion quant aux effets sur elles, individuellement et sur l'environnement, des actions entreprises afin de leur permettre d'en tirer des enseignements.**

Il s'agit d'analyser avec les personnes accompagnées les expériences réalisées afin d'en tirer des enseignements fiables et réutilisables à d'autres situations.

**Mettre des mots sur ce qu'elles ont réalisé, à propos d'elles-mêmes des autres acteurs et du contexte dans lequel elles ont évolué.**

Afin de soutenir cette analyse, le professionnel a pour mission d'accompagner les personnes afin qu'elles puissent mettre en mots ce qu'elles ont réalisé, ce qu'elles ont réussi ou ce qui a empêché le passage à l'action. Il soutient également leur réflexion à propos du contexte et des autres acteurs liés à la situation. La finalité de ce principe vise à ce que les personnes accompagnées puisse construire des « convictions suffisamment fortes pour déterminer la prochaine étape de leur démarche d'affranchissement. » (Le Bossé, 2016, p.55)

**Mettre des mots sur la façon dont ces enseignements sont transférables à d'autres occasions.**

Il s'agit de faire en sorte, qu'à terme, les personnes accompagnées puissent agir face aux difficultés qu'elles rencontrent. (Le Bossé, 2016, p.55) C'est pour cela que l'approche DPA-PC encourage les intervenants à mener une réflexion avec ces dernières sur la façon dont les enseignements tirés des différentes expériences menées sont transférables à d'autres occasions.

---

<sup>3</sup> Nom d'emprunt



## Ce qu'en disent les professionnelles interrogées

---

Les intervenantes s'accordent toutes sur l'importance de réaliser une démarche d'action conscientisante. En effet, elles relèvent les effets positifs de la mise en mots des actions effectuées et de l'attribution de la personne accompagnée de ses propres réussites et mérites.

*« Oui, moi je pense que dans l'histoire, c'est pas nous qui... disons à la personne « tu as bien fait la chose, bravo ». C'est la personne qui arrive à se...ou pas hein, mais qui arrive à plus de conscientisation sur ce qui se passe, sur ce qui pose problème, et ce qui a réussi. »*

*« J'essaie oui. Si la situation le permet, je leur demande. Je fais un petit résumé, je leur dis « voilà, comment vous vous formulerez ça ? » ou « qu'est-ce que vous avez appris ? » ou « avec quoi vous partez ? », ou... ouais. Ça on n'a pas toujours le temps et pis voilà. »*

Toutefois, dans la réalité du quotidien, si certaines parviennent à mettre en œuvre cette réflexion très régulièrement, d'autres semblent rattrapées par d'autres impératifs, laissant un peu ce quatrième axe de côté.

*« Alors, parfois j'oublie un petit peu de le faire, mais d'aller vraiment chercher que ce que la personne a mis en plus et pis qu'elle puisse le dire et le voir elle-même. Vraiment cette étape de vérification et pis d'auto... enfin, de redonner la parole pour qu'elles puissent le dire « ah oui, c'est moi qui l'ai fait ». Et ça alors, y'a une fois où c'était très flagrant où j'ai pu le faire. Et pis où la personne, j'ai vu qu'elle avait vu tout ce qu'elle avait fait. Et pis ben c'était une période qui était assez limitée dans le temps. Apparemment, il y avait pas eu grand-chose qui s'était passé. Mais les choses qui s'étaient passées, elle avait pu se les attribuer, et dans son regard j'ai vu que ça avait changé. »*

De ce fait, il paraît important de ne pas négliger le rôle que joue la conscientisation dans le parcours des personnes accompagnées. En effet, il y a de fortes chances que cette dernière contribue à de nombreux aspects du développement personnel, notamment en ce qui concerne la confiance en soi, la croyance en son efficacité personnelle, la déculpabilisation et l'acceptation de soi.

### 4.2.3.4 Mettre en place les conditions encourageant les personnes accompagnées à avoir recours à un réseau d'entraide

Comme nous avons pu le relever précédemment, le soutien collectif représente une véritable ressource parallèle à tout DPA personnel. En effet, il encourage l'individu dans la réalisation de toutes sortes d'actions et l'invite à se mobiliser, comme ce fut le cas au sein des rassemblements populaires, à l'origine de la notion d'empowerment.

*« Les organisations locales et communautaires sont susceptibles de permettre à la personne d'atteindre ses objectifs alors qu'une action individuelle aurait pu échouer. Ainsi, pour favoriser l'accès aux ressources structurelles, l'action collective peut s'avérer plus pertinente que l'action menée par une seule personne. » (Vallerie, 2012, p.164)*

C'est pourquoi il semble judicieux que tout intervenant crée les conditions favorisant le recours à ces réseaux d'entraide. Cela nourrit à la fois le développement du pouvoir d'agir de la personne et celle de la collectivité, et favorise la création d'un changement durable d'un point de vue structurel.

Toutefois, nous ne retrouvons pas cette composante de l'approche DPA dans les propos des professionnelles interviewées. En effet, grand nombre des situations décrites concernent davantage un plan individuel et ne font pas recours au collectif.



#### 4.2.3.5 Faire l'expérience de son propre pouvoir d'agir en tant que professionnel

Travailler avec l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir et des collectivités vise à ce que le professionnel puisse également en faire l'expérience. En ce sens, il est amené à dépasser son propre sentiment d'impuissance, à faire ses propres expériences de façon à élargir leurs marges de manœuvre.

*« La mise en œuvre de cette approche nécessite un apprentissage. Il s'agit, pour les intervenants, de développer leur propre pouvoir d'agir afin d'étendre leurs marges de manœuvre dans le soutien qu'ils tentent de procurer aux personnes qu'ils accompagnent. C'est à cette condition que celles-ci seront susceptibles de développer le leur. Ainsi, les intervenants ne sont-ils en mesure d'épauler le franchissement d'obstacles que si eux-mêmes ne sont pas en situation d'impuissance. » (Vallerie, 2012, p.40)*

*« En concentrant l'ensemble de ses efforts au développement du pouvoir d'agir des personnes qu'il accompagne, l'intervenant se retrouve devant la nécessité concrète de contribuer quotidiennement à « élargir le monde des possibles » tant en ce qui concerne les structures sociales que les parcours individuels. Il est invité à devenir un « empêcheur de fonctionner en rond ». » (Le Bossé, 2008)*

Par conséquent, l'intervenant est amené à repousser les limites des possibles en faisant preuve d'astuce, d'inventivité et d'adaptation face à la pluralité des situations qu'il rencontre. Il est amené à construire une vision permettant aux individus de s'émanciper tout en repoussant les incohérences du système.

En développant son propre pouvoir d'agir, il est en mesure d'offrir un accompagnement au sein duquel les structures sociales et les personnes concernées ne deviennent pas dépendantes mais sortent d'un cercle vicieux basé sur les carences en redonnant du sens à l'action.

Sur le terrain, les professionnelles évoquent comment elles ont pu développer leur propre pouvoir d'agir. Et les situations d'impuissances qu'elles ont cherché à dépasser sont aussi diverses que variées. C'est pourquoi il paraît pertinent de s'y intéresser :

*« Donc mon propre développement du pouvoir d'agir bah oui, peut-être dans le fait que on a créé une association. Je pense pas que c'est suite à cette rencontre, mais aussi à ça que en parallèle, on a créé l'association, j'ai eu besoin d'y être, je suis au comité. »*

*« Par rapport à mon contexte institutionnel, où je me sentais un petit peu à l'étroit. Et pis comment moi grâce à cette approche, j'ai pu prendre un peu de distance et pis me créer mon espace. Et réellement, j'ai pu. Et réellement, j'ai utilisé le DPA pour voir ce qui était important pour moi comment, en comprenant les enjeux, les acteurs tout ça. Vraiment j'ai appliqué ça. Mais c'est d'une limpidité. Enfin, je trouve que c'est plus compliqué dans l'accompagnement d'autres personnes. Parce du coup, qu'il faut vraiment entrer en interaction. Mais, en faisant sa petite cuisine interne, dans mon petit chaudron interne, du coup je faisais questions réponses. Et pis alors je me suis aussi fait aider justement à travers la formation. J'ai eu des collègues qui m'ont questionnée, tout ça, par rapport à ce qui était important pour moi. Et j'ai vraiment pu avancer. Et je pense par exemple ma formation de PF maintenant fait partie de ça et pis, y'a plein de petites étapes ou grandes étapes. »*

*« Je pense que ma collègue voit que je suis plus sûre de moi, et pis voilà. Plus à l'aise dans les réseaux, je prends peut-être plus facilement la parole. »*

Ainsi, de la participation à une association pour agir sur des plans structurels à la formation de praticienne formatrice, on voit combien la zone de confort de ces professionnelles a pu s'élargir. Il est de ce fait fort possible que faire l'expérience du développement de leur propre pouvoir d'agir leur ait non seulement permis de prendre leur place en tant que travailleuses

sociales mais également de prêter une plus grande attention à la façon dont elles accompagnent les personnes qui croisent leur chemin.

#### 4.2.3.6 Apprendre à lâcher prise

Très souvent, le professionnel porte l'entière responsabilité du changement. Il s'affaire alors autant qu'il peut à faire évoluer les situations des personnes qui viennent le voir et cela, sans grande garantie d'observer de réels résultats. (Jouffray, 2016)

Par conséquent, l'approche centrée sur le DPA invite ce dernier à faire preuve de lâcher prise en acceptant qu'il ne doit pas être le seul à s'agiter.

*« Il s'avère qu'accepter de ne pas porter seul, en tant que professionnel, tout le poids du changement va amener à faire bouger autant les personnes que les éléments du contexte qui ont une incidence sur le problème initial. En fait, la combinaison des quatre points d'appui de cette approche est un puissant levier de changement. » (Jouffray, 2014, p.24)*

Cela ne signifie pas qu'on abandonne les personnes accompagnées à leurs uniques responsabilités mais qu'on les perçoit comme de véritables ressources dans la démarche de changement.

De ce fait, lâcher prise signifie « accepter de ne pas tout maîtriser, abandonner un certain pouvoir qu'on peut avoir dans l'interaction pour se situer plus dans la réciprocité » (Jouffray, 2014, p.24) mais également « accepter de lâcher sur l'envie qu'on peut avoir d'aider, de résoudre les problèmes des personnes qu'on accompagne, de les sauver. » (Jouffray, 2016) Les propos de cette professionnelle interrogée au sujet de son apprentissage du lâcher prise illustrent bien cela :

*« Beaucoup moins de frustration, beaucoup moins d'épuisement. Ces situations lourdes où pff...on tournait en rond, je savais pas comment avancer. C'est pas que ça va mieux, la relation avec la... j'en ai un par exemple, une de ces situations bloquantes que j'avais déjà...avant, que j'ai pas mal travaillé parce que pendant que je faisais la formation, je l'ai vue plusieurs fois. Mais, le fait d'être plus en Sauveur mais d'être en Passeur mais je le vis mieux. Donc moins d'épuisement, moins de... et une plus grande disponibilité. J'arrive à mieux gérer ce truc que ben ma foi y'a des gens, ils font à leur manière. C'est peut-être pas la manière dont moi je ferais mais... Et j'arrive aussi mieux à dire à la personne « Okay c'est comme ça, j'ai l'impression que quand j'arrive à ne... à faire en sorte que ils y croient, que réellement pour moi c'est okay qu'ils fassent à leur manière, ils culpabilisent moins donc ils osent me rappeler, même si à leur manière ben ça n'a pas marché ». »*

Ainsi, le travailleur social accepte de laisser davantage de place aux personnes concernées qu'il accompagne afin qu'elles puissent se mettre en mouvement et repousser, elles aussi, les limites des possibles.

*« C'est paradoxalement le lâcher prise qui va permettre la mise en mouvement des autres acteurs (y compris institutionnels) et, ce faisant, l'ouverture des marges de manœuvres. » (Jouffray, 2016)*

En conclusion, le lâcher prise donne la possibilité aux professionnels de montrer qu'ils connaissent eux aussi des situations d'impuissance mais également de considérer les acteurs concernés comme de réels partenaires dans le processus de changement.

#### 4.2.3.7 Arrêter de s'agiter

Comme nous avons pu le constater ci-dessus, dans son envie de sauver l'autre, le professionnel de la relation d'aide a tendance à s'agiter, c'est-à-dire à se mettre en mouvement à tout prix afin de faire évoluer la situation des personnes qu'il accompagne.

Il est fort probable que cette agitation faite de prises d'initiatives en tous genres vienne combler un sentiment d'impuissance chez une grande part des travailleurs sociaux. (Le Bossé, 2012, p.259)

Toutefois cette tendance à s'agiter semble avoir de lourdes conséquences sur l'investissement et la motivation des intervenants mais également des personnes qu'ils accompagnent.

*« C'est vrai pour le praticien qui, à force de tout traiter comme une urgence, finit par faire le vide autour de lui. C'est également vrai pour les personnes accompagnées qui peuvent rapidement épuiser l'énergie dont elles disposent en une myriade de démarches improductives. Le découragement qui s'ensuit vient s'ajouter au problème initial qui devient, dès lors, plus difficile à dépasser. [...] Les phases de découragement intense alternent alors avec des pics d'activités désordonnés, ce qui finit par produire une forme plus au moins explicite de désinvestissement. »* (Le Bossé, 2012 p.260)

En plus de provoquer de l'épuisement et du découragement, ce type d'agitation peut amener les professionnels de la relation d'aide à exercer leur profession avec désillusion et pessimisme. (Le Bossé, 2012, p.261) En effet, au même titre que les personnes accompagnées, ils peuvent finir par penser que leurs actions se solderont inévitablement par un échec.

C'est pourquoi il est primordial de prendre le temps de construire une intervention davantage structurée et de réfléchir à la pertinence de ses actions en fonction de la complexité de la situation. (Le Bossé, 2012, p.261)

Les professionnelles interrogées mettent en évidence les bénéfices qu'elles ont retiré dans leur pratique en ralentissant la cadence de leurs actions ainsi qu'en prenant du recul.

*« Oh ça c'est net. (Rires) Oui, d'agir en...c'est drôle hein parce que c'est d'agir en agissant moins peut-être. C'est pas en agissant moins parce que j'agis tout autant en donnant des informations, en... mais, hum... ouais j'agis en donnant du pouvoir d'agir... enfin en donnant... en essayant de pouvoir créer les conditions de... du pouvoir d'agir de l'autre. »*

*« Oui, que je dois freiner. Parce que quand j'ai... j'ai soit l'impression que j'ai compris quelque chose, ou soit que je me dis « voilà, ça je peux faire » pis je le fais. Maintenant, je recule. Tandis qu'avant, je fonçais pis j'allais de l'avant. Tandis que maintenant, voilà... je laisse plutôt soit participer la personne, soit j'essaye de trouver comment la personne pourrait faire. »*

Arrêter de s'agiter semble donc permettre d'orchestrer des actions plus réfléchies, plus pertinentes. Cela donne la possibilité à l'intervenant de donner des informations pour que les personnes accompagnées puissent faire des choix éclairés qui leur correspondent peut-être davantage. Et il n'est pas impossible que cela favorise un meilleur équilibre dans le partage des actions à réaliser.

#### **4.2.3.8 Reconnaître son pouvoir d'intervenant dans la relation d'aide**

Qu'on le veuille ou non, tout professionnel a, rien que de par son statut, un certain pouvoir dans la relation d'aide. Cette idée est souvent difficile à accepter par la plupart des professionnels du social mais elle s'avère bien présente. (Jouffray, 2016)

En effet, il n'y a qu'à observer les aspects d'une relation d'aide conduite à partir de la posture de l'expert ou toute autre posture visant à combler les manques des personnes accompagnées. Les rapports entre aidant et aidé(s) se retrouvent inéluctablement verticaux.

*« La relation d'aide professionnelle serait « une relation asymétrique dans laquelle l'aidant est celui qui sait (qui a ou qui peut) tandis que l'aidé ne sait pas (n'a pas ou ne peut pas) »* (Taleghani, cité par Jouffray, 2016)

C'est pourquoi l'approche centrée sur le DPA invite tout professionnel de la relation d'aide à prendre connaissance de sa propre implication, de son propre pouvoir dans les accompagnements qu'il propose et à reconnaître le pouvoir de l'autre de façon à rééquilibrer ses échanges avec les personnes concernées. C'est d'ailleurs ce que relève l'une des professionnelles interrogées.

*« Alors beaucoup de choses ont bougé déjà par rapport aux participants eux-mêmes où il me semble qu'ils sont hum...y'a un lien qui est différent qui se crée. Comme s'il y avait plus de... un lien plus pertinent, plus profond entre les deux, entre la personne et moi et pis, alors je suis nettement ... je prends nettement moins sur moi [...] Après je suis plus systématiquement à demander ce qui est important pour l'autre et à faire attention à mon attitude. »*

Ce qu'elle nous dit permet de constater que reconnaître son pouvoir d'intervenant conduit à prendre en considération des effets de sa posture professionnelle sur l'autre et sur la dynamique du lien construit. Il est intéressant de voir combien cela a son importance dans la relation d'accompagnement et dans l'évolution du processus de changement puisque les étapes se retrouvent davantage négociées et co-construites.

#### **4.2.3.9 Intégrer les personnes accompagnées à tous les niveaux de responsabilité**

*« Par définition, l'engagement des personnes qu'on veut aider dans la conduite du changement nécessite que celles-ci aient accès aux fonctions et aux responsabilités relatives au déroulement de l'action. Il s'agit de faire en sorte que ces personnes assument le plus de leadership possible à tous les niveaux de l'intervention, dans la mesure où cela correspond à leur demande. » (Le Bossé, 1998, p.357)*

Si l'on désire qu'un jour les personnes accompagnées puissent avoir recours elles-mêmes à leurs compétences en ayant confiance en elles, cela nécessite de leur donner la possibilité de s'impliquer aussi souvent que possible dans la démarche de changement en fonction de ce qu'elles se sentent en mesure de faire.

Pour ce faire, les professionnelles interrogées ont à cœur d'amener la personne à se questionner sur le problème et ce qu'elle souhaite en faire, puis sur les actions qu'elle désire entreprendre.

*« Ben c'est de voir... ce que je fais toujours c'est de vérifier humm... ses besoins et euh... de toujours vérifier qui fait quoi. Donc euh... comment je travaille c'est... on a la demande de contribution d'assistance, qui la remplit ? Le papa, lui ou moi ? Les signatures c'est clair hein mais qui remplit euh... Donc moi je vérifie tout. Dans tout acte qu'on fait est toujours décidé qui fait quoi. »*

Comme nous pouvons l'observer, il semblerait que procéder de cette manière contribue également à rééquilibrer la relation d'aide. En effet, cela permet aux personnes de se remettre progressivement en mouvement et aux professionnels de ne plus être les seuls à porter la démarche de changement.

#### 4.2.4 Le DPA-PC du point de vue des personnes accompagnées

##### Acquisition de la capacité à répondre à ses aspirations

Comme énoncé plus haut, lorsqu'on parle de développement du pouvoir d'agir, c'est le terme d'aspiration qui lui est associé. En effet, la personne acquiert une certaine capacité à agir en fonction de ce qui est important pour elle, ses proches ou la collectivité à laquelle elle appartient.

*« En ce qui concerne les aspirations, leur manifestation implique l'existence d'une demande (« ce qu'on souhaite qu'il soit fait ») et donc des demandeurs qui conservent le pouvoir de nommer leur réalité par eux-mêmes. » (Le Bossé, 2016, pp.51-52)*

De ce fait, le travail d'accompagnement se base sur une demande et non un besoin. Sur le terrain, il n'est pas certain que les professionnelles interrogées fassent cette distinction. A aucun moment la notion d'aspiration n'a été citée. Cependant, ces dernières travaillent énormément à partir de ce qui est important pour l'autre.

*« Et puis, ben...on y va dans la demande et dans la demande, on essaye euh... on essaye de voir ensemble qu'est-ce qui est important pour eux et de quoi ils ont besoin là, aujourd'hui. Et après, on voit si c'est concilient avec ce qui est possible pour moi quoi. »*

Si les professionnelles ont pu évoquer cela de façon détournée, aucun retour quant au fait de parvenir à répondre à ses aspirations n'a été fait de la part des personnes accompagnées.

##### Reconnaissance des influences du contexte et des enjeux des différents acteurs concernés ou impliqués dans la situation d'impuissance vécue

Lorsqu'il décrit l'un des principes du premier axe de la grille d'analyse DPA, Le Bossé (2016, p.50) met en avant l'importance de connaître l'ensemble des enjeux en présence.

*« [...] mieux on connaît les enjeux des autres et plus on est en mesure d'identifier des marges de manœuvre pour parvenir potentiellement à créer la convergence nécessaire au succès de la démarche envisagée. »*

Les professionnelles qui font le tour des enjeux avec les personnes qu'elles accompagnent le disent, cela permet à ces dernières d'acquérir une meilleure compréhension de la situation et d'agir en fonction.

*« En tout cas, moi je l'ai vue vraiment euh... elle était dans une grande rage et ça par contre j'ai vérifié avec... parce qu'elle voit de temps en temps des infirmières d'ici. Donc elle a plus cette rage. Elle a une meilleure compréhension de la situation qui lui permet euh... qui lui permet de mieux analyser en fait. Donc j'ai trouvé que elle... ouais c'était cette... cette profonde rage d'injustice, que tout d'un coup elle a mieux compris mieux la situation, elle comprenait tout d'un coup mieux pourquoi la Suisse agissait ainsi. »*

De ce fait, il y a fort à parier que si les enjeux de chaque acteur sont fréquemment évalués, le DPA donne la possibilité aux personnes accompagnées d'acquérir une meilleure analyse de ces derniers dans leurs situations futures. De plus, cela leur permet de trouver des réponses à leurs sentiments de colère et d'injustice et de mieux se centrer sur une démarche de changement qui leur convient.

##### Contribution directe ou indirecte à un changement plus global

*« En clair, il ne saurait y avoir de DPA si la démarche de changement ne participe pas (plus ou moins directement) à «changer le monde au quotidien». » (Le Bossé, 2008, p. 146)*

Contribuer à un changement global constitue l'un des objectifs principaux de l'approche DPA. Toutefois, ce dernier n'apparaît à aucun moment dans le discours des professionnelles

interrogées. Nous avons un peu le sentiment que cela a été un peu relégué au second plan, face aux nombreuses tâches à gérer au quotidien.

### 4.3 Eléments révélés par les entretiens

#### 4.3.1 La feuille blanche

Plus de la moitié des professionnelles interrogées travaillent le DPA-PC au moyen d'une feuille blanche. En effet, elles s'en servent afin de co-construire l'intervention avec la personne qu'elles accompagnent. Cet outil leur permet alors de se centrer sur l'ici et maintenant et de se détacher sur les éventuelles attentes ou questions préétablies, mais également de laisser davantage transparaître les quatre axes avec lesquels elles font avancer la démarche de changement.

*« C'est important dans le sens que la personne me voit noter et voit que je note uniquement ce qu'elle elle dit. Et hum... ça permet aussi de me... comment dire... ben me retirer de ce que je pense moi donc me reconcentrer par rapport à ça et pis de me poser. Et donc elle, elle pourrait se relire et pis parfois, je note aussi...enfin souvent la phrase où elle dit « ah mais oui, ça je pourrais faire ! » Pis je lui demande de répéter avec ses mots. Des fois je répète avec mes mots pis je dis « mais c'est bien ça que vous avez entendu ? Est-ce que ça ça fait sens pour vous et comment vous faites, comment vous le dites avec vos mots ? » Alors ça, je le retranscris à chaque fois. Pis après, j'entoure et pis de là on part sur... le développement du pouvoir d'agir. »*

La feuille blanche est donc la création d'un outil mais également d'un espace au sein duquel ce que la personne accompagnée amène en entretien prime sur le reste. Elle permet au binôme accompagnant-accompagné de visualiser la situation dans le présent et les pistes d'actions qui s'y rapportent. De ce fait, elle constitue un point d'appui solide pour ne pas se perdre dans l'intervention.

#### 4.3.2 Le temps

Les entretiens réalisés ont permis de mettre en évidence que le temps, pourtant peu énoncé dans la théorie, semble jouer un rôle primordial dans un processus de changement.

*« Le temps, moi j'utilise beaucoup le temps. Et rarement... moi je fais souvent, je résous les trucs... enfin je résous... je fais le travail avec la personne sur deux entretiens. J'ai besoin de cet entretien, qui ait un laps de temps entre ces deux entretiens. Parce qu'en fait, quand on fait un bon DPA au début, jusqu'au prochain truc, y'a plein de choses qui se passent et vous devriez voir les gens. Moi mes stagiaires ils en reviennent pas. Souvent le deuxième entretien il est liquidé en dix minutes. Parce que tout a été fait, décidé, des solutions mises en place, des machins. Des gens, ils ont une capacité d'action incroyable quand on les laisse faire. Et j'ai besoin de ce temps. Et en leur laissant le temps, on fait un entretien, on décide un certain nombre de choses, pis après je le conclus en disant « Bon, vous êtes d'accord... » On s'est mis d'accord sur ça, ça, ça et, on retravaille au prochain entretien pis, des fois c'est une semaine, ici à l'hôpital c'est deux jours, un weekend. Vous devriez voir, j'en ai eu un mais ma stagiaire elle en revenait pas. Tout ce qui a été fait le vendredi et le lundi, tout ce que, entretemps, il avait déjà fait ou pris comme décision etc. Donc j'utilise beaucoup ça. C'est pour ça que pour moi l'unité temps un entretien ça vaut pas. Parce que, c'est de leur laisse le temps pour agir. »*

*« Entre un entretien et l'autre ? Moi je trouve, c'est important le temps. Des fois, c'est aussi un des éléments pour euh...conscientiser. »*

Comme nous pouvons l'observer, les professionnelles mettent en avant que pour pouvoir se mettre en mouvement et en réflexion, les personnes accompagnées ont besoin d'avoir un espace pour ceci entre chaque entretien. Et c'est pendant ce laps de temps qu'elles peuvent

réaliser des expériences et évoluer. C'est aussi par le biais de ce dernier que les intervenantes témoignent de leur confiance en la capacité d'action de l'autre. Sans cela, difficile de donner de l'efficacité à quelque travail d'accompagnement que ce soit.

### 4.3.3 Le rythme

Si le temps a une importance capitale dans le DPA-PC ou la résilience, les professionnelles interviewées prêtent également une attention particulière au rythme auquel se déroule le questionnement durant l'entretien. En effet, plusieurs d'entre elles ont la préoccupation de ne pas se montrer trop intrusives.

*« Et c'est quand même un point d'interrogation pour moi, le rythme. Je pense que le rythme peut fermer pas mal de portes si on utilise le DPA, ça c'est mon avis, de manière très...froide, technique et en utilisant uniquement la technique. Pour moi, ça ça me va pas du tout. »*

*« Mais en tout cas, souvent, je dis aux gens « est-ce que ces questions ça vous va ? Parce qu'il me semble que je vous pose beaucoup de questions. ». J'ai quand même le souci de dire à un moment donné « est-ce que ça va pour vous ? ou bien c'est... je vous bombarde un petit peu de questions » parce que des fois... je trouve quand même... Des fois il faut du temps. »*

Ainsi, nous percevons toute l'importance de ne pas lier l'approche DPA-PC à une simple technique. Nous comprenons également à quel point la posture professionnelle, l'empathie et le lien construit jouent un rôle majeur dans l'accompagnement de la personne accompagnée.

### 4.3.4 L'empathie

Comme nous avons pu le constater précédemment, les intervenantes du terrain n'ont pas relevé l'empathie comme étant spécifique à l'approche DPA-PC. En effet, dans un domaine comme le travail social, la logique voudrait que tout professionnel en fasse preuve. Pourtant, on oublie très souvent combien notre regard sur l'autre détermine beaucoup de choses, et influence notamment son évolution. Difficile donc d'accompagner autrui à développer son pouvoir d'agir ou sa résilience si l'on n'est pas dans la compréhension et la reconnaissance de ce qu'il vit.

Le fait qu'elle n'ait pas été mentionnée questionne tout de même. Toutefois, il n'est pas impossible que l'empathie soit considérée comme un élément indispensable bien que banalisé.

### 4.3.5 L'importance du lien

Bien qu'il s'agisse d'un indicateur soutenant la résilience à première vue, questionner les professionnelles à ce sujet a permis de voir combien le lien s'avère nécessaire dans leur pratique de l'approche DPA-PC. En effet, c'est sur la base de ce dernier que la confiance, l'adhésion et la collaboration peuvent prendre racines et venir soutenir le processus de changement.

### 4.3.6 La démarche d'action conscientisante

Lorsque nous interrogeons les professionnelles, elles s'accordent toutes sur l'importance de cette démarche. Toutefois, nous observons que certaines d'entre elles éprouvent de la difficulté à parler des effets de leur pratique sur les personnes accompagnées.

*« C'est vrai, y'a des indices où... je vérifie sûrement pas assez que la personne a développé son pouvoir d'agir. »*

*« Heureusement on est obligés de donner un rapport annuel à l'autorité de protection et c'est là où vraiment on peut se... on est obligés de s'arrêter et de se demander*

*« qu'est-ce que j'ai fait pendant cette année ? Est-ce que j'ai atteint entre guillemets l'objectif fixé et par le mandat et par la réalité de la situation que je m'étais fixé l'année passée ? » Et pis, faire un petit pointage. »*

*« Du coup, est-ce qu'ils arrivent à mettre des mots sur ce qu'ils ont fait ? Alors ça, moi je dirais que c'est la partie où je... où je suis encore pas vraiment arrivée. (Rires). De pouvoir faire euh... je sais pas. (S'adresse à la stagiaire) T'as observé ça ? Tu pourrais dire ? Ça je zappe un petit peu. »*

Par conséquent, il semble difficile de savoir ce que retirent les personnes accompagnées de leurs entretiens, ni de connaître ce qui a soutenu leur parcours plus précisément. Pourtant cette démarche pourrait être une source importante d'information autant pour les professionnelles que pour ceux et celles qui ont entrepris le processus de changement. En effet, comme nous avons pu le constater, c'est en partie par ce biais que les personnes peuvent s'attribuer le mérite et la réussite de leurs actions, donner du sens à leur vécu et étayer les ressources à mobiliser dans de nouveaux défis. Pour les intervenantes, nous pouvons émettre l'hypothèse que cette étape leur permettrait de soutenir la réflexivité dans leur pratique et donc de s'ajuster encore davantage aux particularités de chaque individu, de chaque situation.

#### **4.3.7 Méconnaissance de la résilience de la part des professionnels**

Questionner les intervenantes du terrain autour de la résilience semble avoir été assez inconfortable pour elles. En effet, à part pour l'une d'entre elles, ce concept s'avère peu connu.

*« Le DPA, j'ai fait les huit jours de cours et pis ben je me suis intéressée beaucoup. La résilience, j'ai juste lu ce que l'auteur avait mis. J'ai lu deux-trois articles. Moi j'avais plus l'impression qu'il fallait systématiquement avoir un gros problème au départ, pour pouvoir être résilient. [...] Sûrement que y'a des choses complémentaires mais je suis pas...ouais ça m'a pas parlé la résilience. C'est un truc qui m'a pas tentée. Donc j'ai pas approfondi plus. »*

*« C'est... de...rebondir des situations de situations très compliquées, difficiles et de rencontrer les personnes...les bonnes personnes au bon moment pour rebondir. Je sais pas si c'est ça (rires). »*

Il est particulièrement marquant de voir de quelle façon ce terme ne trouve d'écho pour aucune des professionnelles interrogées. Cela renforce l'hypothèse selon laquelle ce terme est davantage reconnu par des professions rattachées à la psychologie. Quoiqu'il en soit, ce manque de connaissance de la résilience semble constituer un biais en soi car il paraît difficile de parler d'un sujet dont on connaît mal la nature exacte. C'est pour cette raison que les indicateurs précédemment développés ont été d'un grand soutien dans le cadre de cette recherche.

#### **4.3.8 La dissonance cognitive, peu utilisée**

La dissonance cognitive est l'un des mécanismes phares de la formation au DPA-PC. En effet, c'est en partie par ce biais que les professionnels opèrent de réels changements de posture, c'est pourquoi il paraît intéressant d'y prêter une attention plus particulière.

La théorie de la dissonance cognitive a été mise en avant pour la première fois par Léon Festinger, personnage scientifique très connu dans le milieu de la psychologie sociale, dans les années 1950.

Il a choisi de parler de dissonance cognitive car cette dernière renvoie à une tension interne, un inconfort psychique lié à l'incompatibilité entre deux ou plusieurs de ses pensées, croyances, opinions, valeurs ou comportements. Le Bossé (2011, p.350, cité par Jouffray, 2014, p.27) illustre bien cela en disant : « il faut que la personne soit confrontée à un point de



vue différent du sien qui lui paraît cohérent, tout en étant incompatible avec ses croyances ». Ce dernier va alors tenter d'adapter l'une ou l'autre de ces cognitions afin de retrouver un équilibre interne. (Psychologie-sociale, 2017)

Cela nous permet de comprendre pourquoi on retrouve ce mécanisme dans la formation au DPA-PC. En effet, il existe souvent un décalage entre ce que les intervenants disent ou pensent faire et ce qu'ils font réellement.

Catherine Etienne (citée par Jouffray, 2014, p.27) développe bien cela :

*« Les travailleurs sociaux prennent alors conscience du décalage qui existe entre la perception de leur priorité d'action et celle des usagers. Ils réalisent combien ils ont tendance à donner, à proposer, à endosser le rôle de sauveur, avant même d'avoir identifié avec les personnes accompagnées quelles sont leurs priorités telles qu'elles les perçoivent. »*

Le fait de se former au DPA-PC est donc l'opportunité de se réapproprier une posture professionnelle plus congruente et de reconsidérer la place accordée à la personne accompagnée. Vivre la dissonance cognitive permet de ce fait de se questionner et de retrouver du sens et de la satisfaction dans son intervention.

*« Oui, en tout cas y'a plus de... je ne sais pas si y'a plus de sens... oui, y'a le sens de... je trouve que je fais du...du... de l'accompagnement qui me convient vraiment. C'est un accompagnement... pour moi c'est ça, le sens même du travail ».*

Sur le terrain, comme nous avons pu le constater plus haut, les professionnelles nous ont parlé des changements qu'elles ont mis en place dans leur posture.

Elles n'ont toutefois à aucun moment parlé de dissonance cognitive, ni de l'inconfort qu'elle a pu susciter. Cela amène donc à se questionner. L'ont-elles vécue ? Ont-elles pu être mises face à leurs incohérences ? Utilisent-elles ce mécanisme avec les personnes qu'elles accompagnent ? Ou n'ont-elles juste pas jugé utile de s'exprimer à ce sujet ?

Si ces questions resteront en suspens, les entretiens ont permis de relever que le fait de pouvoir donner son opinion et ses idées ou d'exprimer à l'accompagné que la solution retenue n'est pas forcément celles qu'elles auraient choisie semble soulager beaucoup celles qui avaient tendance à adopter la posture du sauveur.

## 5 SYNTHÈSE

---



Afin de conclure l'analyse ci-dessus, il paraît important de revenir sur les hypothèses posées au départ, au travers d'une synthèse. Étant donné qu'un grand nombre d'éléments de l'analyse est déjà rattachée à de la théorie, cette dernière a été réalisée sous forme de discussion.

**Hypothèse 1 : L'accompagnement centré sur développement du pouvoir d'agir de la personne accompagnée favorise également sa résilience.**

Comme nous avons pu le constater, de nombreux indicateurs de posture soutiennent aussi bien la résilience que le développement du pouvoir d'agir. Tant et si bien que le troisième axe n'apparaît plus en tant qu'indicateur de posture DPA à proprement parlé.

En effet, accompagner la résilience requiert une intervention qui s'inscrit éminemment dans le présent. Sans cela, impossible de fournir une qualité d'écoute, d'attention et de soutien nécessaire au processus de changement de l'autre.

Mais le troisième axe n'est pas le seul à favoriser la résilience d'autrui. En effet, les professionnelles interrogées accordent une importante place à la conscientisation. Ainsi, si le processus de résilience n'amène pas forcément à conscientiser les influences du contexte, il requiert que la personne puisse mettre en mots ce qu'elle a réalisé, ce qu'elle a appris et ce qu'elle a réussi.

Donc, bien qu'il soit rattaché à une démarche liée au DPA-PC à première vue, le quatrième axe semble fortement soutenir le chemin de résilience de la personne accompagnée.

À présent, si nous nous intéressons au second axe, on se rend compte que la majorité de ses principes amène autrui à se déployer et à dépasser sa situation délétaire. En effet, il permet une prise en considération non négligeable du savoir expérientiel des personnes accompagnées et dans le cas de la résilience, cela permet de donner du sens à leur vécu, de proposer des solutions en rapport avec l'énergie qu'elles sont en mesure de donner ou avec ce dont elles ont besoin. De plus, le fait que l'intervenant considère l'autre comme co-constructeur du projet et cherche à le ramener au centre de l'action va lui permettre de dépasser le simple statut de victime.

Quant au premier axe, il semblerait qu'il soutienne la résilience de façon indirecte. En effet, il apporte davantage un éclairage et un apprentissage contextuel à la personne. Cela donne la possibilité à cette dernière d'acquérir une meilleure compréhension et une meilleure analyse de la situation et donc, d'avoir de meilleures ressources pour la situation présente ou des difficultés futures.

En conclusion, les quatre axes de l'approche DPA-PC semblent soutenir le chemin de résilience de la personne accompagnée de façon plus ou moins marquée, ce qui confirme cette hypothèse. En effet, nous voyons combien la portée du DPA-PC peut s'avérer large. De plus, cette approche donne l'opportunité d'entamer un processus de résilience à des personnes qui n'auraient jamais pu être reconnues comme résilientes, si cette dernière était cantonnée à la stricte définition d'une capacité innée.

**Hypothèse 2 : Les indicateurs d'une posture liée au DPA-PC permettent de considérer le professionnel comme tuteur de résilience.**

Dans la continuité de la première hypothèse, celle-ci visait à regarder de plus près si les indicateurs de posture liés au DPA-PC permettaient de qualifier le professionnel qui les intègre dans sa pratique comme un tuteur de résilience pour la personne accompagnée.

Pour cela, il semblait intéressant de rappeler que l'expression « tuteurs de résilience », aussi connue sous le nom de « tuteurs de développement », sont des individus qui soutiennent le parcours de résilience de la personne.

Selon Manciaux (2001, p. 323) dans son article « la résilience, un regard qui fait vivre », ces derniers ont pour principale fonction d'apporter reconnaissance, stimulation, appui et

compréhension dans un climat affectif favorable. C'est sans doute pour cette raison que la théorie de l'attachement ne se positionne jamais très loin du concept de résilience.

Par conséquent, le tuteur de résilience s'inscrit dans une rencontre avec une personne ayant vécu dans des situations délétères et va permettre à cette dernière de vivre une relation d'attachement sécurisée à partir de laquelle elle va pouvoir se développer, se déployer. Il peut donc s'agir d'un proche comme d'un professionnel.

Ainsi dans le cadre de cette recherche, nous analysons combien les indicateurs de posture communs à la résilience et au DPA-PC remplissent grandement cette fonction.

De plus, si dans les termes l'importance du lien se rattache en premier lieu aux indicateurs de résilience, nous avons pu remarquer qu'il n'existe pas de grand travail d'accompagnement au développement du pouvoir d'agir sans avoir pris soin de construire une relation de confiance et fiable pour la personne.

De ce fait, si le lien a son importance, c'est sûrement la fonction affective que la posture centrée sur le DPA-PC ne mentionne et ne remplit pas forcément.

Toutefois, cela ne signifie pas que le professionnel s'avère être une personne moins significative pour autant. Les effets de la formation au DPA-PC sur la posture professionnelle nous poussent à confirmer l'hypothèse ci-dessus.

En effet, lorsqu'il a pu faire l'expérience de son propre pouvoir d'agir, apprendre à lâcher prise, arrêter de s'agiter, reconnaître son pouvoir d'intervenant dans la relation et intégrer les personnes à tous les niveaux de responsabilités pour autant que ces dernières le souhaitent tout en aménageant un cadre sécurisant, il ne semble pas difficile d'observer que le professionnel remplit bon nombre des fonctions du tuteur de résilience citées par Manciaux ci-dessus. Car en métamorphosant sa posture de la sorte, le professionnel n'opère pas uniquement des changements sur lui. Il acquiert également une plus grande empathie, une meilleure compréhension, une meilleure écoute de la personne et une meilleure analyse des situations avec lesquelles il est amené à travailler. Autrement dit, si sa posture a changé, son regard a changé, son questionnement a changé et le regard qu'il porte sur l'autre a changé.

Le professionnel formé au DPA-PC, pour autant qu'il ait pu vivre les transformations ci-dessus, peut donc être considéré comme un tuteur de résilience.

### **Hypothèse 3 : L'intervention par une posture d'un professionnel formé au DPA-PC mobilise de nombreuses compétences favorisant la résilience de la personne accompagnée.**

Etant donné la confusion que peut apporter cette hypothèse, il semble préférable de la reformuler. Il s'agit ici de se centrer sur ce que la posture du professionnel formé au DPA-PC a permis à la personne accompagnée de développer comme ressources ou compétences pour soutenir la résilience. C'est pourquoi cette troisième hypothèse s'intitule comme suit :

**L'intervention par une posture d'un professionnel formé au DPA-PC favorise le développement de nombreux indicateurs sur lesquels s'appuie la résilience de la personne accompagnée.**

De cette façon, nous pouvons constater que le travail d'accompagnement réalisé par un professionnel formé au DPA-PC permet à la personne d'accéder :

- Au développement d'une meilleure confiance en soi
- À une meilleure acceptation de soi / de son vécu
- À la croyance en son efficacité personnelle
- À la création et à l'acquisition d'un répertoire de solutions
- À l'affranchissement de sa situation initiale

De plus, nous avons pu voir que bien que l'approche DPA-PC se base davantage sur le fait de répondre à ses aspirations et qu'elle favorise de façon plus évidente une meilleure confiance en soi, cela n'empêche pas que l'estime de soi de la personne accompagnée puisse éclore. Quant aux besoins, les professionnelles interrogées ont mis en évidence qu'elles travaillaient presque systématiquement par ordre de priorités. Cela ne signifie pas qu'elles mettent de côté ce qui est important pour les personnes accompagnées, mais qu'elles allient cela avec les impératifs liés au contexte notamment.

Par conséquent, au vu de ce que l'approche DPA-PC permet à la personne accompagnée de développer, nous ne pouvons que confirmer l'hypothèse susmentionnée.

## 6 PISTES D'ACTION

---





La réalisation de ce travail de recherche a permis de mettre en évidence un certain nombre d'éléments. Voici les principales pistes d'actions issues des réflexions qui en découlent.

### **Insérer davantage de notions et des ateliers pratiques autour de la résilience dans la formation initiale des professionnels**

---

Comme nous avons pu le voir, la résilience était très peu ou mal connue sur le terrain. C'est pourquoi il paraît important que les professionnels puissent en saisir un peu plus qu'une vague notion. Pour ce faire, les hautes écoles formant travailleurs sociaux, mais aussi ergothérapeutes et infirmiers, restent le meilleur lieu pour transmettre des connaissances et des pistes d'actions autour de ce concept.

### **Organiser des colloques interdisciplinaires autour de la résilience et du DPA-PC**

---

Les entretiens l'ont révélé, le terme de résilience peine à se rattacher au milieu des pratiques sociales. Et il n'est pas impossible qu'il en aille de même pour l'approche DPA-PC dans le milieu de la psychologie. Pourtant, ces deux concepts prônent l'interdisciplinarité. C'est pourquoi nous sommes en droit de nous demander comment bien collaborer avec les professionnels des disciplines voisines si nous n'élargissons pas nos horizons et notre vocabulaire. C'est pourquoi l'organisation de colloques interdisciplinaires permettrait aux uns et aux autres d'échanger autour de leurs pratiques d'accompagnement, de leurs bagages conceptuels et de s'enrichir mutuellement. Cela profiterait à la fois aux professionnels, aux collaborations interinstitutionnelles mais aussi et surtout aux personnes accompagnées.

### **Vérifier plus régulièrement les effets de l'intervention pour la personne accompagnée**

---

Etant donné la difficulté des professionnelles à s'exprimer sur les effets de l'intervention sur les personnes accompagnées, nous ne pouvons que les encourager à instaurer plus régulièrement un dialogue à ce niveau. En effet, le fait d'avoir plus de retours de ces dernières permet non seulement qu'elles puissent mettre des mots sur leurs réussites et leur réalisation mais aussi de comprendre ce qui les a réellement soutenues et avec quoi elles repartent. Ces informations semblent extrêmement précieuses puisqu'elles offrent aux professionnels la possibilité d'ajuster leur posture, mais elles donnent également la confirmation que ceux qu'ils accompagnent s'en vont de leurs propres ailes parce qu'ils ont pu s'affranchir de leurs difficultés et non pas parce que la relation d'aide ne leur apportait rien.

### **Prendre régulièrement du temps pour adopter une posture réflexive**

---

Comme nous le confiait l'une des intervenantes interrogées, les travailleurs sociaux peuvent rapidement être amenés à gérer d'importantes charges de travail. En effet, que nous soyons assistant social, éducateur ou animateur socioculturel, bien que nous vivions la temporalité différemment, nous composons tous avec un grand nombre d'impératifs et d'aléas quotidiens.

C'est pour cette raison qu'il est plus que nécessaire de prendre régulièrement un moment pour s'arrêter, prendre du recul et questionner notre posture, nos gestes, nos émotions, nos croyances et nos valeurs.

Pour ce faire, la supervision, les discussions avec des collègues, ou un simple moment dans le calme et la solitude sont d'un grand soutien, également pour prendre soin de tous ces éléments de posture souvent banalisés et pourtant si importants dans une relation d'accompagnement faite de respect et d'humanité.

## 7 BILAN

---





## **7.1 Bilan de la démarche méthodologique**

Ce travail de recherche s'est avéré exigeant car il abordait des éléments à la fois concrets mais souvent très abstraits et nuancés. Du point de vue méthodologique cela a demandé un certain niveau d'adaptation et de créativité afin de ramener la densité des données théoriques et empiriques vers des réponses davantage claires et ciblées. Par conséquent, passer par un travail de déconstruction et de reconstruction des concepts au travers d'indicateurs s'est avéré plus que nécessaire. De plus, le but de chercher les proximités et les distinctions entre résilience et DPA-PC n'était pas de les séparer à tout prix, mais d'en comprendre les principes afin de renforcer ce processus. Et même après la réalisation d'une telle démarche, les limites restent encore relativement floues tellement le niveau d'abstraction est grand.

### **7.1.1 La construction et la mise en œuvre du guide d'entretien**

Le guide d'entretien (annexe 1) a été construit de telle façon qu'il laisse une certaine liberté d'expression aux professionnelles interrogées. Cela a permis qu'elles s'expriment sur leur quotidien, sur leurs ressentis et sur leurs gestes et sur ce qu'elles ont pu observer ou recevoir comme retours de la part des personnes accompagnées. Cela a permis d'obtenir des réponses sur ce qu'elles vivent (discours expérientiel) et pas uniquement sur ce qu'elles pensent ou ont assimilé en termes de théorie (discours intellectuel), bien qu'à certains moments il ait fallu creuser dans leurs ressentis et les ramener dans le récit de l'action, de façon à aller au-delà de l'anticipation de certaines questions.

De plus, le fait d'avoir structuré ce guide sous forme d'objectifs a facilité le fait de se focaliser sur les éléments de réponse que les professionnelles pouvaient nous apporter et de ne pas prédire ces derniers.

Les questions générales ont, quant à elles, démontré toute leur importance car elles ont favorisé une meilleure mise en confiance et la possibilité de mieux entrer dans l'univers professionnel de chaque intervenante.

Et pour terminer, le temps a joué un rôle essentiel dans l'élaboration et la mise en œuvre du guide d'entretien. C'est en effet en laissant les idées cheminer et en laissant un peu d'espace entre chaque entretien que ce dernier a pu s'adapter, se transformer et soutenir au mieux ce travail de recherche.

### **7.1.2 L'analyse des résultats des entretiens**

De manière générale, les entretiens ont apporté une grande densité d'informations et ont réservé quelques surprises. En effet, la résilience n'a pas semblé être un concept très connu. Il a donc fallu prendre en compte cela lors de l'analyse des résultats.

Par ailleurs, relier l'ensemble des données empiriques à la théorie dans un tableau fut un travail de longue haleine. Cela exigeait de rester dans une posture de recherche et de non-jugement pour ne pas altérer la qualité des informations délivrées par les professionnelles et de rester suffisamment sélective pour rapporter chaque citation au bon indicateur. Toutefois, nous pouvons le constater, de nombreux éléments de posture coïncident. Le bilan de cette analyse s'avère donc positif.

### **7.1.3 Les limites du travail de recherche**

La principale limite de ce travail fut le manque d'informations sur les effets de l'approche DPA-PC sur les personnes accompagnées. Si le fait d'interroger les professionnelles a permis d'obtenir un large panel d'informations, nous resterons dans l'impossibilité de savoir ce que les personnes pensent ou disent à propos de leur évolution et de l'accompagnement avec lequel elles ont composé.

La seconde limite réside dans l'abstraction liée au concept de résilience. En effet, étant donné le manque de limites claires dont il dispose, il s'avère difficile d'affirmer clairement qui est devenu résilient et qui ne l'est pas de façon exhaustive. Nous ne pouvons donc que nous baser sur des définitions et sur des indices. C'est peut-être également pour cela que pour les professionnelles, parler de résilience de façon concrète paraît plus difficile.

## **7.2 Bilan personnel et professionnel**

Réaliser ce travail de Bachelor s'est avéré beaucoup plus formateur que je me l'imaginais. Il m'a donné la possibilité de grandir, d'évoluer et d'appréhender différemment bien des aspects de ma vie personnelle et professionnelle.

En effet, si j'avais déjà pris conscience à quel point on ne construit pas de bonnes réflexions sans laisser le temps faire son œuvre, avec ce travail de recherche j'ai appris à prendre à nouveau du temps pour moi, à m'écouter encore davantage et donc laisser reposer le travail pour poser des analyses plus pertinentes lorsque je me replongerais dedans. Cela m'a évité de nombreuses frustrations.

Cela me semble d'une grande importance, car bien que mon activité estudiantine et professionnelle me passionne, j'ai repris le temps de vivre à côté et cela a considérablement amélioré la qualité de mes interactions avec autrui.

Par ailleurs, je suis persuadée qu'on ne vit rien par hasard. Entrer dans un processus de recherche sur l'approche DPA-PC amène forcément à se questionner, à se transformer et à se repositionner. Indirectement, cela a contribué au développement de mon propre pouvoir d'agir. Je le remarque dans de nombreuses situations, dont durant ma seconde formation pratique qui s'est avérée très difficile. A cette période, j'aurais très bien pu m'écarter mais au lieu de cela, j'ai redoublé d'efforts et agrandi mes marges de manœuvres. Cela m'a non seulement permis d'agrandir ma zone de confort, mais contribue également au fait qu'aujourd'hui, j'entre dans le monde professionnel en étant une jeune adulte bien avec elle-même et stable pour les personnes qu'elle accompagne. Je suis également plus à même de repérer les potentialités des gens autour de moi et d'aller avec eux vers ce qu'ils considèrent comme important.

Les échanges avec les professionnelles m'ont aussi beaucoup apporté. Ce fut l'occasion pour moi de confronter la théorie d'une approche à la réalité du terrain, de m'inspirer de postures et de gestes, mais également de prendre peu à peu de l'aisance dans la conduite d'entretiens. Bien qu'il s'agisse d'un cadre de recherche, je sais d'ores et déjà que cela me servira dans le milieu professionnel.

Et pour finir, entreprendre ce travail de recherche m'a permis d'apprendre à m'autodiscipliner, à organiser mon temps et mon travail sans qu'il n'existe de structure préétablie. Je suis également plus à l'aise avec la recherche de données. Ces apprentissages m'aident à appréhender le master à venir et la vie universitaire qui s'y rattache avec plus de sérénité.

## CONCLUSION

---

*Dans quelle mesure la posture d'un travailleur social formé à l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités soutient-elle également la résilience de la personne accompagnée ?*

Travailler autour des concepts de résilience et de développement du pouvoir d'agir a parfois été un travail d'équilibriste car au final, peu de choses les distinguent et tous deux peuvent se conjuguer avec un nombre de facteurs importants, étant donné que chaque situation est considérée comme unique.

Toutefois, étant donné le manque d'écho que la résilience a connu auprès des intervenantes interrogées, il est à se demander s'il s'agit d'une question de vocabulaire en fin de compte. Car si ces deux concepts ont un grand nombre de finalités en commun, les professionnelles des pratiques sociales ont une plus grande affinité avec l'expression « développement du pouvoir d'agir ».

Ainsi, afin de répondre de façon concise à la question de recherche susmentionnée, la posture d'un travailleur social formé soutient également la résilience dans la mesure où elle permet à la personne accompagnée de vivre la création d'un lien fait d'écoute, de respect, de reconnaissance et d'empathie, mais également dans la mesure où elle permet de réaliser de nouvelles expériences et de redevenir progressivement actrice de son existence.

Toutefois, il est à préciser que la portée de cette réponse s'avère bien plus grande que la simple conjugaison des éléments de posture et de ce qu'ils permettent. En effet, cela donne l'opportunité de rappeler que soutenir la démarche de changement d'un individu est essentiellement une question d'accompagnement et de posture. Et Carl Rogers (1962, cité par Martin pour ACP Pratique et recherche) semble le plus à même d'en témoigner :

*« L'individu possède en lui-même des ressources considérables pour se comprendre, se percevoir différemment, changer ses attitudes fondamentales et son comportement vis-à-vis de lui-même. Mais seul un climat bien définissable, fait d'attitudes psychologiques facilitatrices, peut lui permettre d'accéder à ses ressources. »*

De cette façon, les dires du père de l'approche centrée sur la personne mettent en évidence que quelle que soit la technique ou l'approche utilisée, elles ne peuvent être efficaces que si le professionnel a pris soin de sa posture. Qu'entendons-nous par cela ? Si nous nous référons à cette même approche, c'est essentiellement en faisant preuve d'authenticité, d'un regard positif sur autrui et d'une compréhension empathique que l'intervenant offrira les conditions les plus à même de soutenir le changement de la personne qu'il accompagne :

*« Comment le climat que je viens de décrire peut-il être facteur de changement ? Brièvement je dirai que lorsque les personnes sont acceptées et estimées, elles ont tendance à être davantage bienveillantes vis-à-vis d'elles-mêmes. Lorsque les personnes sont entendues avec empathie elles peuvent écouter avec plus de justesse le flot de leurs expériences internes. Dans la mesure où une personne comprend et estime son propre soi, le soi devient plus congruent avec les expériences. La personne devient plus réelle, plus authentique. Ces tendances, réciproques des attitudes du thérapeute, permettent à la personne d'être un acteur encore plus efficace dans l'accomplissement de son propre développement. A être vraie et totalement elle-même la personne jouit d'une plus grande liberté. » (Rogers. 1962, cité par Martin pour ACP Pratique et recherche)*

Si cette citation résonne aussi bien avec l'approche centrée sur le DPA-PC, c'est parce qu'elle rappelle non seulement les transformations dont témoignent les professionnelles au niveau de leur posture, suite à la formation mais également le réalignement cognitif par lequel elles sont

passées et les effets que cela a pour la personne accompagnée. Toutefois, ce n'est pas l'unique raison.

En effet, si l'approche centrées sur le DPA-PC a une portée si large, c'est parce qu'elle s'inspire de nombreuses pratiques ayant fait leur preuve.

*« Il est à noter qu'il ne s'agit pas d'une énième théorie nouvelle sur les pratiques sociales. En fait, cette approche a été formalisée dans une logique ascendante, à partir de l'étude de pratiques ayant fait la preuve de leur efficience, et elle continue d'être nourrie par les expériences des praticiens. » (Jouffray, 2014, p.17)*

*« On peut donc retrouver dans l'approche DPA certains éléments d'autres approches, mais sans qu'ils soient repris dans leur totalité. » (Jouffray, 2014, p.18)*

De ce fait, nous comprenons mieux de quelle façon cette approche soutient également la résilience de la personne accompagnée, mais aussi avec quelle pertinence la grille d'analyse sur laquelle elle se base a été réalisée. Ce dernier point nous amène à conclure :

Qu'il s'agisse de soutenir la résilience ou non, l'accompagnement est avant tout une rencontre à l'autre se basant sur une pluralité de moyens. Si le but donne une indication, un repère, c'est avant tout la manière dont le chemin sera traversé qui s'avère déterminant :

*« Accompanyer, c'est être personne-ressource, ici et maintenant, et ce « être avec » fera que le chemin se trace, que des buts nouveaux apparaissent, que des effets naissent – largement imprévus. » (Vial, Caparros-Mencacci, 2007, p.25)*

Il s'agit donc pour l'intervenant de se positionner et d'aménager la relation de telle façon à ce que la personne accompagnée puisse déployer ses propres ailes...

# SOURCES BIBLIOGRAPHIQUES

---

## Ouvrages

Anaut, M. (2014). *Résilience. : De la recherche à la pratique : 1er congrès mondial sur la résilience*. Paris : O. Jacob.

Brissiaud, P. (2001). *Surmonter ses blessures : De la maltraitance à la résilience* (La psychologie dynamique). Paris : Retz.

Cyrułnik, B., & Maestre, M. (2010). *Entre résilience et résonance : à l'écoute des émotions* (Psychothérapies créatives). Paris : Fabert.

Cyrułnik, B. (2007). *La résilience ou comment renaître de sa souffrance* (Penser le monde de l'enfant). Paris : Ed. Fabert.

Jouffray, C. (2014). *Développement du pouvoir d'agir : Une nouvelle approche de l'intervention sociale (Politiques et interventions sociales)*. Rennes : Presses de l'EHESP.

Le Bossé, Y. (2012). *Sortir de l'impuissance : Invitation à soutenir le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités*. Québec : Ardis.

Le Bossé, Y. (2016). *Soutenir sans prescrire : Aperçu synoptique de l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités (DPA-PC)*. Québec : Ardis.

Manciaux, M. (2001). *La résilience : Résister et se construire* (Les cahiers médico-sociaux). Genève : Ed. Médecine & Hygiène.

Tisseron, S. (2009). *La résilience* (3e éd. mise à jour. Ed., Que sais-je? : le point des connaissances actuelles 3785). Paris : Presses universitaires de France.

Vallerie, B. (2012). *Interventions sociales et empowerment (développement du pouvoir d'agir)* (Savoir et formation. Série Education familiale). Paris : L'Harmattan.

## Articles

Anaut M. (2009). *La relation de soin dans le cadre de la résilience*. Informations sociales 2009/6 (n° 156), p. 70-78.

Anaut M. (2002). *Trauma, vulnérabilité et résilience en protection de l'enfance*. Connexions 2002/1 (no77), p. 101-118. Doi : 10.3917/cnx.077.0101

Delage, M. (2004). *Résilience dans la famille et tuteurs de résilience. Qu'en fait le systémicien ?* Thérapie Familiale 2004/3 (Vol. 25), p. 339-347. Doi : 10.3917/ff.043.0339

Le Bossé Y. (2008). *Penser pour agir : l'impératif d'une praxis scientifique dans le champ des pratiques sociales*. Nouvelles pratiques sociales, vol. 21, n° 1, 2008, p. 158-166. Doi: 10.7202/019365ar

Le Bossé Y. (2008). *L'empowerment : de quel pouvoir s'agit-il Changer le monde (le petit et le grand) au quotidien*. Nouvelles pratiques sociales, vol. 21, n° 1, 2008, p. 137-19. Doi : 10.7202/019363ar

Le Bossé Y. (1998). *Introduction à l'intervention centrée sur le pouvoir d'agir*. Nouveaux cahiers de la recherche en éducation, vol. 5, n° 3, 1998, p. 39-370. Doi : 10.7202/1017126ar

Le Bossé Y. (1996). *Empowerment et pratiques sociales : illustration du potentiel d'une utopie prise au sérieux*. Nouvelles pratiques sociales, vol. 9, n° 1, 1996, p. 127-15. Doi : 10.7202/301353ar

Le Bossé Y., Bliodeau, A., Chamberland, M., Martineau, S. (2009). *Développer le pouvoir d'agir des personnes et des collectivités : quelques enjeux relatifs à l'identité professionnelle et à la formation des praticiens du social*. Nouvelles pratiques sociales, vol. 21, n° 2, 2009, p. 174-190. Doi : 10.7202/038969ar

Lecomte J. (2005). *Les caractéristiques des tuteurs de résilience*. Recherche en soins infirmiers 2005/3 (N° 82), p. 22-25. Doi : 10.3917/rsi.082.0022

Michel Manciaux, « La résilience. Un regard qui fait vivre », Études 2001/10 (Tome 395), p. 321-330.

Michallet B. (2009-2010). *Résilience, Perspective historique, défis théoriques et enjeux cliniques*. (U. d. Québec, Éd.) Frontières, vol. 22, n°1-2, p. 10-18. Doi:10.7202/045021ar.

Paul. M. (2012-2013). *L'accompagnement comme posture professionnelle spécifique. L'exemple de l'éducation thérapeutique du patient*, Recherche en soins infirmiers 2012/3 (N° 110), p. 13-20. Doi : 10.3917/rsi.110.0013

Théorêt M. (2005). « *La résilience, de l'observation du phénomène vers l'appropriation du concept par l'éducation* ». Revue des sciences de l'éducation, vol. 1, n°, 2005, p. -58. DOI: 10.7202/0191ar

Vallerie B., Le Bossé Y. (2006). *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 2006/3 (Vol. 39), p. 87-100. Doi : 10.3917/lse.393.0087

Vial, M., Caparros-Mencacci, N. (2007). *L'accompagnement professionnel : Méthode à l'usage des praticiens exerçant une fonction éducative*. Louvain-la-Neuve, Belgique: De Boeck Supérieur. doi:10.3917/dbu.vial.2007.01.

## Sites Web

Approche Centrée sur la Personne Pratique et Recherche. (2010). *Les caractéristiques d'une approche centrée sur la personne, par Carl Rogers*. URL : <http://www.acp-pr.org/caracteristiques.html> (consulté le 13.01.18)

Association Nationale des Assistants de Service social. (2008), *L'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir : une alternative crédible?* Interview de Yann Le Bossé. URL : [http://www.anas.fr/L-approche-centree-sur-le-developpement-du-pouvoir-d-agir-une-alternative-credible\\_a524.html](http://www.anas.fr/L-approche-centree-sur-le-developpement-du-pouvoir-d-agir-une-alternative-credible_a524.html) (consulté le 30.10.2016)

Centre National des Ressources Textuelles et Lexicales. (2012). *Définition de « accompagner »*. URL : <http://www.cnrtl.fr/definition/accompagner> (consulté le 12.10.17)

Psychologie-sociale.com. (2017) *La théorie de la dissonance cognitive*. Publié dans Influence, engagement et dissonance. URL : <https://www.psychologie-sociale.com/index.php/fr/theories/influence/6-la-theorie-de-la-dissonance-cognitive> (consulté le 30.12.17)

## Mémoires

Roullier, E. (2016). *Traumatisme et résilience Comment advenir dans sa posture d'accompagnement*. Travail de Bachelor. HES-SO Valais/Wallis Travail Social. Sierre. N.P.

## Sources orales

Jouffray, C. (2016). *Autodétermination des personnes dans un contexte d'aide contrainte : En quoi l'approche centrée sur le DPA peut-elle ouvrir des pistes ?* Conférence HES-SO Valais/Wallis, 17.11.2016, repérée à l'adresse : [https://www.hevs.ch/media/document/2/jouffray\\_17.11.2016\\_f.pdf](https://www.hevs.ch/media/document/2/jouffray_17.11.2016_f.pdf)

# TABLE DES ILLUSTRATIONS

---

## Page de garde

Ceppas C. <http://conservationmagazine.org/2013/03/good-bye-sustainability-hello-resilience/>. Consulté le 07.09.2016.

## Page de résumé

Positive psychology program. <https://positivepsychologyprogram.com/5-ways-develop-grit-resilience/>. Consulté le 14.01.18.

## Présentation de la thématique

Auteur inconnu. <https://pbs.twimg.com/media/BUoBZZjCUAEoYmZ.jpg>. Consulté le 01.01.17.

## Cadre conceptuel

Boon. N. <https://positivr.fr/wp-content/uploads/2016/04/niki-boon-photos-enfants-noir-et-blanc-26-1.jpg>. Consulté le 01.01.17.

## Méthodologie

Chevalley. E., *sur le chemin des villages schiste*. Serra da Lousã, 2015, N.P.

## Analyse des données récoltées

Isistina. <https://isistina.files.wordpress.com/2014/04/main-sable-soleil-noir-blanc.jpg>, consulté le 01.01.17.

## Synthèse

Chevalley E. *Tous liés les uns aux autres*. Serra de Lousã. 2015. N.P.

## Pistes d'actions

Auteur inconnu.  
<https://i.pinimg.com/originals/b9/dd/9e/b9dd9ef9fa5675b803caf11c478bbf51.jpg>. Consulté le 01.01.17.

## Bilan

Chevalley E. *Rien n'est plus beau que de se retrouver*. Nazaré. 2015. N.P.



## ANNEXES

---

- Annexe 1 :** Guide d'entretien
- Annexe 2 :** Formulaire de consentement libre et éclairé
- Annexe 3 :** Support de prise de notes des indicateurs
- Annexe 4 :** Support d'indicateurs de postures et de gestes soutenant le DPA-PC et/ou la résilience

## Annexe 1

# Guide d'entretien

### 1. Remplir les données d'entretien

- a) **Numéro d'entretien :**
- b) **Lieu :**
- c) **Date :**
- d) **Heure :**
- e) **Nom d'emprunt :**

### 2. Remercier la personne interrogée

L'accueillir, la remercier pour le temps et les informations accordées.

### 3. Introduire et rappeler le cadre, la thématique et le déroulement de l'entretien

Je suis étudiante à la Haute école de Travail Social de Sierre.

J'effectue un travail sur le lien qui pourrait exister entre la posture d'un travailleur social formé à l'approche centrée sur le pouvoir d'agir des personnes et des collectivités et la résilience des personnes qu'ils accompagnent.

Les informations récoltées vont servir à étayer la recherche empirique de ces concepts et à fournir des éléments de réponse à la question de recherche.

Par souci de professionnalisme, un nom d'emprunt sera employé afin de garantir l'anonymat.

L'enregistrement durera une heure environ et l'entretien sera essentiellement basé sur votre expérience professionnelle.

### 4. Demander s'il y a des questions ou besoin de compléments d'informations

### 5. Faire signer le formulaire de consentement éclairé

### 6. Débuter l'enregistrement

## 7. Début de l'entretien

### 7.2 Questions générales

L'entretien commence par des questions relatives au professionnel interrogé, afin de le mettre en confiance et de mieux comprendre de qui il s'agit, auprès de quelle population il travaille et quels rapports il entretient avec l'institution. Des questions concernant ses aspirations et ses valeurs ont pour but d'étayer ce portrait du point de vue de la posture professionnelle.

**Parlez-moi de votre parcours professionnel.**

- a. Quelles formations avez-vous suivies et pourquoi ?
- b. Quelles sont vos valeurs professionnelles prédominantes ?

**Parlez-moi de vos aspirations professionnelles.**

- c. Qu'est-ce qui vous passionne ? Pourquoi faites-vous ce métier ? Comment l'expliquez-vous ?

**Parlez-moi de l'institution et des personnes que vous accompagnez.**

- d. Quel est le fonctionnement ?
- e. Existe-t-il une charte au sein de l'institution ? quel est son contenu ?
- f. Qui sont les personnes accompagnées ?
- g. Quelles sont leurs problématiques ?
- h. Quels sont leurs enjeux ?
- i. Comment décririez vos liens avec elles ?
- j. A quelle fréquence les rencontrez-vous ?
- k. Quel est votre objectif de manière générale lors que vous mettez en place un accompagnement ?

**Vous avez suivi une formation DPA, on peut imaginer que vous y tenez, est-ce qu'il y a des situations qui vous mettent en tension avec l'institution ou les personnes accompagnées ?**

- l. Quelles sont-elles ? Pour quelles raisons ? Qu'est-ce qui vous met en désaccord ?

## 7.2 Questions spécifiques

### 7.2.1 Questions spécifiques liées au DPA-PC

#### 1. Illustrer la façon dont les professionnels travaillent avec le DPA-PC au travers d'une situation type d'accompagnement

Cette section permet une première entrée en matière afin de récolter des informations sur la façon dont le professionnel travaille avec le DPA-PC dans une situation type de son quotidien et les effets que cela a sur les personnes accompagnées.

(Relation effet visé ↔ Effet obtenu)

**Et maintenant pourriez-vous...**

---

**Me décrire une situation type de votre travail d'accompagnement ?**

**Me décrire une situation dans laquelle vous avez clairement eu recours à l'approche DPA-PC ?**

- a. Comment faites-vous concrètement ?
  - Quels sont vos gestes ? votre démarche ?
  - Quelles questions vous vous posez ?
  - Comment orientez-vous l'entretien ?
  - Comment utilisez-vous les 4 axes ?
  - De quelle façon prêtez-vous attention au rythme ?
  - Quelles sont vos stratégies ?
  - A quoi prêtez-vous attention ?
- b. Quelles questions vous posez à la personne accompagnée ?
  - Quels sont les effets visés
- c. Et quels effets cela a sur l'autre ? Quels sont les effets obtenus ? Qu'avez-vous pu observer ?
- d. Quels retours a-t-il pu vous faire ?

**Dans le stock**

#### La vignette

Une femme vient vous voir car son mari s'est mis à boire.

Elle ne sait plus quoi faire et vous demande de résoudre son problème car elle a décidé d'abandonner.

---

Comment intervenez-vous lors de cette situation ?

- a. Quelles questions vous vous posez ?
- b. Quelles questions vous posez à la personne accompagnée ?
- c. Comment orientez-vous l'entretien ?
- d. Quelles sont vos stratégies ?
- e. A quoi prêtez-vous attention ?
- f. Et que faites-vous d'autres ?
- g. Pour quelles raisons ?

## **2. Interroger les travailleurs sociaux sur leur changement de posture après leur formation au DPA et les effets de ce changement dans leur relation d'accompagnement avec l'utilisateur ainsi que sur la résilience de ce dernier.**

Cette section permet de comprendre quels effets ont produit les journées de formation au DPA-PC sur les différentes concernées directement ou indirectement par cette dernière.

Elle nous renseigne également sur les influences de la formation sur la résilience des personnes accompagnées.

Les questions en lien avec l'institution permettent de cerner les marges de manœuvre avec lesquelles le professionnel est amené à travailler.

**Nous allons à présent nous intéresser un peu à la formation à l'approche DPA-PC ainsi qu'à ses effets. Ainsi pourriez-vous me dire...**

### **La formation en soi**

- a. Depuis quand êtes-vous formé au DPA-PC ?

### **Ses effets sur la posture**

- a. Comment la formation au DPA-PC a-t-elle influencé votre posture professionnelle ? En quoi ça a changé ?

- b. Avez-vous perçu une évolution ? Si oui, comment la décririez-vous ?

**Dans le stock :** questions par rapport à l'agitation, le lâcher prise, l'expérimentation de son propre pouvoir d'agir.

### **Ses effets sur les personnes accompagnées**

- a. Comment la formation au DPA-PC a-t-elle influencé la relation avec les personnes accompagnées ?
  - o Quelles sont les situations concrètes qui ont changé ? Avez-vous un exemple ?
  - o Quels effets cela a-t-il eu sur elles ?
  - o Quels sont les retours des personnes accompagnées ? Que disent-elles ?

**Dans le stock :** Quels effets cela a-t-il eu sur leur estime de soi ? Sur leur participation ? Sur leur évolution ? Leur confiance en soi ? Leur acceptation de soi ?

Quels effets cela a-t-il eu sur sa capacité à répondre à ses besoins ? à faire des choix ?

### **Ses effets sur l'institution**

- a. Quels sont les retours des collègues proches ?
- b. Quels changements perçoivent-ils chez vous ? Chez les personnes accompagnées ?

### 3. Comprendre la façon dont les professionnels définissent le DPA-PC et le transposent à une réalité concrète.

Afin d'entrer dans le vif du sujet, nous allons mettre en évidence la façon dont le professionnel définit le DPA-PC, comment il transpose cette définition à une réalité concrète et comment il transpose cette approche dans son quotidien.

- a. Comment définiriez-vous le DPA-PC ?
- b. Comment expliciteriez-vous ses caractéristiques ? Qu'est-ce qui change au quotidien ?  
(**A garder en tête** : rêves, créativité, interdisciplinarité, bilan des ressources et des expériences positives des personnes accompagnées, renforcement des aspects positifs de l'environnement).
- c. Quels sont selon-vous **les indicateurs** qu'une personne accompagnée a développé son pouvoir d'agir ? (noter sur une feuille)

#### 7.2.2 Questions spécifiques liées à la résilience

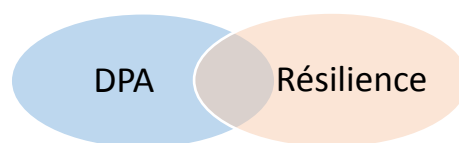
Cette section permet de comprendre la façon dont les professionnels perçoivent et définissent la résilience, mais également, quels rapprochements et distinctions ils font avec le DPA-PC.

### 4. Comprendre la façon dont les professionnels définissent la résilience et la transposent à une réalité concrète.

- a. Comment définiriez-vous la résilience ? Pour vous s'agit-il d'un processus, d'un résultat ou d'une capacité ?
- b. Comment la caractérisez-vous ? Pouvez-vous donner un exemple ?
- c. Quels sont les éléments/**les indicateurs** qui selon vous, font qu'une personne est résiliente ? (noter sur une feuille)

### 5. Comprendre de quelle façon les professionnels rassemblent et distinguent la résilience du DPA-PC.

#### Utiliser/confronter les indicateurs



- a. Comment positionnez-vous les indicateurs de DPA et de résilience les uns par rapport aux autres ?
- b. Percevez-vous une différence ou une ressemblance entre la résilience et le DPA-PC ? comment la caractérisez-vous ?
- c. Si oui/non pourquoi et comment la décrivez-vous ?

### **7.2.3 Questions spécifiques visant à connaître le lien entre une posture liée au DPA-PC et la résilience de la personne accompagnée**

Cette section donne des éléments de réponse empiriques sur le lien entre la posture d'un travailleur social formé au DPA et la résilience de la personne accompagnée.

#### **6. Rendre compte du lien qu'il existe entre la posture d'un travailleur social formé au développement du pouvoir d'agir et la résilience de son usager**

- a. Avez-vous le sentiment que votre posture en lien avec le DPA-PC a permis aux personnes accompagnées de développer plus de résilience ?
- b. Est-ce que vous faites un lien ? Quel est ce lien ?
  - Comment le vérifiez-vous concrètement ? Avez-vous des exemples ?
  - Quel sont les retours des personnes accompagnées à ce sujet ?

#### **8 Dernière question, laisser la porte ouverte et conclusion**

Y'a-t'il quelque chose que vous souhaiteriez aborder qui n'a pas encore été mentionné ?

#### **9 Annoncer la fin de l'entretien, remercier l'interviewé et arrêter l'enregistrement**

**Annexe 2****Formulaire de consentement libre et éclairé****Travail de Bachelor sur le développement du pouvoir d’agir des personnes et des collectivités (DPA-PC) et la résilience des personnes accompagnées**

**Réalisé par Emma Chevalley étudiante à la HES-SO Valais//Wallis**

**Eliane Favre directrice du Travail de Bachelor à la HES-SO Valais//Wallis**

**Le/La soussigné-e :**

- Certifie être informé-e sur le déroulement et les objectifs du travail de Bachelor ci-dessus.
- Affirme avoir lu attentivement et compris les informations écrites fournies par voie électronique, informations à propos desquelles il/elle a pu poser toutes les questions qu’il/elle souhaite.
- Atteste qu’un temps de réflexion suffisant lui a été accordé.
- Certifie avoir été informé-e qu’il/elle n’a aucun avantage personnel à attendre de sa participation à ce mémoire de fin d’études.
- Est informé-e du fait qu’il/elle peut interrompre à tout instant sa participation à ce mémoire de fin d’étude sans aucune conséquence négative pour lui/elle-même.
- Accepte que les entretiens soient enregistrés, puis transcrits anonymement dans un document.
- Est informé-e que les enregistrements seront détruits dès la fin du travail de Bachelor, à savoir au plus tard fin février 2018.
- Consent à ce que les données recueillies pendant le travail de fin d’études soient publiées dans des revues professionnelles, l’anonymat de ces données étant garanti.
- Tout préjudice qui pourrait vous être causé dans le cadre du mémoire de fin d’études sera couvert en conformité des dispositions légales en vigueur.

Le/la soussigné-e accepte donc de participer au mémoire de fin d’études mentionné dans l’en-tête.

**Lieu, date :** \_\_\_\_\_

**Signature :** \_\_\_\_\_



**Annexe 3**

Indicateurs de DPA	Indicateurs de résilience

## Annexe 4

« On va terminer par un petit exercice. Donc ici, on a des indicateurs de posture. Donc des indicateurs plutôt de votre côté de professionnel. Après y'a certaines choses où c'est construire ou autre. Quand c'est marqué construire, c'est de toute façon construire avec, donc avec et pas pour. L'idée c'est de mettre un peu ce qui selon vous, amène plutôt à...

Disons, ce qui est plutôt de l'ordre du développement du pouvoir d'agir, ce qui est plutôt de l'ordre de la résilience, ce qui peut être de l'ordre des deux. Pis quand y'a quelque chose qui vous parle pas, vous pouvez ne rien mettre.

Moi je reste à disposition, si y'a des choses que vous comprenez pas, si y'a des trucs qui vous chicanent, vous pouvez sans autre m'expliquer. »

<b>Repérer qui est à l'origine du changement et pourquoi</b>	<b>Repérer quels sont les enjeux pour les différents acteurs, dont les personnes accompagnées</b>
<b>Reconnaître la légitimité de chaque enjeu afin de favoriser l'émergence d'une convergence de ces derniers, d'entrer dans une logique de négociation</b>	<b>Considérer l'autre comme co-constructeur du projet.</b>
<b>L'accompagner à participer activement à la définition du problème et des solutions.</b>	<b>Mettre à l'honneur le savoir expérientiel des personnes accompagnées en les aidant à mettre en mots sur ce dont elles ont besoin, ce qu'elles ressentent, ce qu'elles ont vécu et ce qu'elles estiment viable en termes de solutions.</b>
<b>Ramener les personnes concernées au centre de l'action.</b>	<b>Définir la cible du changement de manière concrète.</b>
<b>Créer les conditions pour faciliter le passage à l'action.</b>	<b>Réinventer son intervention en fonction des contextes et des acteurs en présence et de l'évolution des personnes accompagnées.</b>
<b>Réaliser le changement sous forme de petites étapes à franchir en fonction de ce qui peut être tenté ici et maintenant.</b>	<b>Réévaluer systématiquement l'étendue des marges de manœuvre de la situation telle qu'elle se présente ici et maintenant.</b>
<b>Construire avec les personnes accompagnées une réflexion quant aux effets sur elles, individuellement et sur l'environnement, des actions entreprises afin de leur permettre d'en tirer des enseignements.</b>	<b>Mettre des mots sur ce qu'elles ont réalisé, à propos d'elles-mêmes des autres acteurs et du contexte dans lequel elles ont évolué.</b>
<b>Mettre des mots sur la façon dont ces enseignements sont transférables à d'autres occasions.</b>	<b>Mettre en place les conditions encourageant les personnes accompagnées à avoir recours à un réseau d'entraide</b>
<b>Faire l'expérience de son propre pouvoir d'agir en tant que professionnel</b>	<b>Adopter une importante posture d'écoute.</b>
<b>Considérer chaque situation comme unique et singulière</b>	<b>Mobiliser les ressources</b>

<b>S'intéresser prioritairement aux côtés positifs de la personne accompagnée et de son environnement</b>	<b>Travailler la compétence</b>
<b>Considérer l'échec comme partie intégrante du processus de changement</b>	<b>Prendre en compte les traces du passé mais ce centrer sur le présent.</b>
<b>Faire preuve de créativité dans son intervention afin de favoriser le renouvellement du rapport à l'action des personnes accompagnées</b>	<b>Travailler ses marges de manœuvre en collaborant avec des partenaires solides/ Interdisciplinarité</b>
<b>Percevoir la personne accompagnée, son entourage et son environnement positivement afin d'initier un nouveau départ</b>	<b>Encourager la réalisation d'actions concrètes pour réaliser le changement / Faire l'expérience du possible</b>
<b>Mettre en lumière les qualités des personnes tout en prenant en considération leurs fragilités</b>	<b>Construire un lien significatif pour la personne accompagnée</b>
<b>Participer à l'étayage des personnes accompagnées</b>	<b>Manifester de l'empathie et de l'affection</b>
<b>Faciliter le développement de l'estime de soi d'autrui</b>	<b>Aider les personnes accompagnées à retrouver des repères</b>
<b>Aider les personnes accompagnées à donner du sens à leur vécu</b>	<b>Intégrer les personnes accompagnées à tous les niveaux de responsabilité</b>