

## **L'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir : une alternative crédible?**

**Note de l'auteur :** Le texte ci-dessous a été rédigé sous la forme d'une interview dans le but de rendre son contenu plus convivial. Les questions ont été formulées par un groupe d'assistantes sociales et par l'auteur à partir des interrogations récurrentes formulées par les professionnels que nous avons été amenés à rencontrer. Pour toutes questions complémentaires s'adresser à : [yann.lebosse@fse.ulaval.ca](mailto:yann.lebosse@fse.ulaval.ca).

*Yann Le Bossé est professeur titulaire au département des Fondements et pratiques en éducation de l'université Laval à Québec. Il y dirige le laboratoire de recherche sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités. Depuis 17 ans, ses travaux sont exclusivement consacrés à l'approfondissement de l'ensemble des questions théoriques, empiriques et pratiques reliées au phénomène de «l'empowerment».*

### ***Qu'est-ce que le développement du pouvoir d'agir ?***

L'expression « développement du pouvoir d'agir » (DPA) est initialement la traduction que nous avons proposée<sup>1</sup> pour désigner la réalité que l'on décrit en anglais par le terme « *empowerment* ». Cette réalité se réfère à la capacité concrète des personnes (individuellement ou collectivement) d'exercer un plus grand contrôle sur ce qui est important pour elles, leurs proches ou la collectivité à laquelle elles s'identifient.

### ***Que voulez-vous dire par « exercer un plus grand contrôle » ?***

Concrètement, cela se réfère à la possibilité d'influencer ou de réguler les événements de la vie quotidienne qui ont une importance particulière pour nous. Plusieurs chercheurs utilisent aussi des expressions imagées, comme « maîtriser sa vie » ou encore « prendre sa vie en main » pour décrire cette réalité. On peut aussi appréhender ce phénomène à l'aide de concepts plus théoriques en considérant qu'il s'agit essentiellement de « restaurer le statut d'acteur » ou de « restaurer le rapport à l'action ». Il est également possible de s'intéresser à cette réalité sous un angle strictement philosophique en l'abordant par exemple à partir de la notion de « sujet capable » telle que Paul Ricoeur<sup>2</sup> l'a approfondie. Bref, il s'agit à la fois d'une réalité très quotidienne et par certains aspects d'une dimension fondamentale de la condition humaine. À noter tout de même que le contrôle dont il s'agit ici est bien sûr totalement relatif. Il n'a rien à voir avec une éventuelle ambition de toute-puissance qui se traduirait par le désir d'exercer une maîtrise totale sur tous les aspects de sa vie.

---

<sup>1</sup> Le Bossé, Y. (2004, printemps). Vous avez dit « empowerment » ? De « l'habilitation » au « Pouvoir d'Agir » vers une définition plus circonscrite de la notion d'empowerment.. *Nouvelles Pratiques Sociales*, 16 (2),

<sup>2</sup> Ricoeur, P. (1995). *Le juste*. Éditions Esprit, Paris.

### ***D'où vient l'intérêt actuel pour ce phénomène dans les champs des pratiques sociales ?***

Dans la langue anglaise, le sens initial du terme *empowerment* est essentiellement technique. Il désigne un mécanisme de dévolution du pouvoir de décision dans les organisations. On trouve les premières traces de l'utilisation « sociale » de ce terme au début du XXe siècle aux États-Unis dans le contexte du mouvement de revendication du droit des femmes. Il est alors utilisé pour synthétiser une revendication générale d'acquisition d'un pouvoir de participation aux décisions politiques. Très vite l'utilisation de ce terme se généralise au point de s'appliquer à toute forme de revendications destinées à permettre l'acquisition d'une plus grande participation aux décisions politiques sociales ou économiques. La notion *d'empowerment* devient particulièrement populaire suite au mouvement de revendication des droits civiques de la communauté afro-américaine conduite par le pasteur Martin Luther King.

Bien que plusieurs générations de travailleurs sociaux utilisent ce terme depuis déjà quelques décennies, c'est surtout à partir des années 70 que la notion *d'empowerment* fait son entrée dans les pratiques sociales. À cette époque, force est de constater que « la guerre à la pauvreté » lancée par le président Johnson quelques années auparavant n'a pas permis d'éradiquer les problèmes sociaux générés par le modèle économique américain. Parallèlement, de plus en plus de voix s'élèvent pour dénoncer les effets pervers des pratiques sociales traditionnelles. On met notamment en évidence, les tendances des professionnels à recourir à l'infantilisation, à la stigmatisation ou à ce que Ryan appelle la « double victimisation »<sup>3</sup>, c'est-à-dire au fait de reprocher aux personnes en difficulté de ne pas réussir à « s'en sortir malgré l'aide qu'elles reçoivent ». La finalité traditionnelle des pratiques sociales, qui consiste essentiellement à faire en sorte que les personnes *s'adaptent* à leurs conditions de vie, est également fortement mise en question. On s'indigne notamment du fait que rien n'est tenté pour réduire les inégalités sociales et économiques considérées comme responsables de l'essentiel des problèmes sociaux. C'est dans ce contexte qu'un groupe de praticiens et de chercheurs proposent que *l'empowerment* des personnes et des collectivités deviennent la finalité de l'ensemble des pratiques sociales.

### ***Qu'est-ce que ça voudrait dire concrètement ?***

La proposition est assez radicale au sens où elle propose une modification qui touche à la racine même de la mission des pratiques sociales. À la question « qu'est-ce qu'aider ? » la réponse est ni *soulager* la souffrance comme dans les approches caritatives, ni *guérir* de la souffrance comme dans les approches professionnelles fondées sur le modèle médical ni encore de *dénoncer les causes* de la souffrance comme les approches militantes, mais plutôt de *s'affranchir* de la souffrance.

Dans « s'affranchir » il y a l'idée de « franchir un obstacle ». Le plus souvent, cet obstacle comprend à la fois des dimensions sociales et personnelles. Il n'est donc plus question

---

<sup>3</sup> Ryan, W. (1971). *Blaming the victim*. New York : Pantheon.

d'appréhender les difficultés vécues par les personnes comme des problèmes uniquement psychologiques ou de défaillances d'apprentissage, pas plus qu'il n'est question de considérer toutes les difficultés vécues par les personnes comme le résultat unique d'une injustice sociale. L'adoption de la finalité de *l'empowerment* revient plutôt à se concentrer sur le dépassement de l'obstacle quelle que soit son origine et sa nature. C'est donc une approche très pragmatique qui, sans éluder l'importance de la réflexion sur les origines des problèmes sociaux, se concentre prioritairement sur la manière optimale de les éradiquer.

Si le problème qui se pose *ici et maintenant* nécessite d'agir d'abord sur les aspects structurels du problème (exemple, textes de loi, disponibilité des budgets, des locaux, organisation des services etc.) c'est là-dessus que le praticien concentre ses efforts. Si par contre la difficulté qui se présente est plutôt d'ordre personnel, alors le praticien doit pouvoir offrir un accompagnement adéquat. Bref, la distinction traditionnelle entre « problèmes personnels » et « problèmes de société » devient caduque dans la mesure où elle est inopérante. Dans cette perspective, le général s'exprime dans le particulier et l'action locale permet, comme le suggère l'adage écologiste, d'agir globalement.

***Tout ça apparaît un peu comme une remise à neuf de certaines idées qui inspirent depuis longtemps de nombreuses philosophies de pratiques en Europe et en Amérique latine.***

Effectivement, par exemple la dénonciation des effets pervers des pratiques professionnelles inspirées dans le modèle médical n'est pas propre à cette approche. Les approches systémiques ou encore celles, plus récentes, des thérapies brèves (thérapies d'impact, approche émotive-rationnelle, etc.) ont depuis longtemps proposé des pratiques alternatives. De la même manière, l'idée d'agir directement sur les causes structurelles de la souffrance a été défendue depuis de longues années. Pensons notamment aux pratiques inspirées des propositions de Paolo Freire relatives à la démarche de conscientisation collective ou encore aux mouvements d'éducation populaire qui sont à l'origine de beaucoup d'avancées sociales en Europe. Nous l'avons vu, la logique d'*empowerment* est fondée sur une approche très pragmatique. Il n'est donc pas étonnant que les propositions générales qui ont su démontrer leur pertinence soient en partie reprises ici. Il reste ces emprunts sont très sélectifs et partiels. De manière générale, aucune des perspectives mentionnées plus haut ne sont adoptées en bloc<sup>4</sup>.

***On entend souvent parler d'empowerment dans le contexte de la gestion des ressources humaines dans les entreprises. S'agit-il de la même notion que celle qui est à la base de l'approche centrée sur le DPA ?***

Non. Le terme *empowerment* est très commun en anglais. Son utilisation dans le contexte des ressources humaines réfère à la question de la dévolution du pouvoir. Il s'agit en fait de voir dans quelle mesure l'augmentation du pouvoir de décision d'un employé ou d'un

---

<sup>4</sup> Notons toutefois qu'en Amérique du Nord et en Angleterre, il existe une tradition qui s'inscrit explicitement dans les pratiques d'*empowerment* et qui est pour l'essentiel assimilable aux pratiques de conscientisation développées suite aux travaux de Freire.

cadre intermédiaire peut optimiser la performance de l'entreprise. Il existe bien quelques tentatives d'introduire l'intégration de la perspective de *l'empowerment* social dans l'entreprise mais, comme le dit Argyris, cela semble être une manière de doter le discours managérial d'une aura humaniste<sup>5</sup>. Une chose doit être claire. L'approche centrée sur le DPA et la perspective d'empowerment en général telle qu'elle est utilisée dans le contexte des pratiques sociales est peu susceptible de fournir un gain de productivité. Cette approche ne vise pas à faire plus avec moins mais à faire mieux avec autant.

***Pourquoi avez-vous traduit la notion d'empowerment par l'expression « développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités » ?***

Ce choix remonte à quelques années déjà. À l'époque nous avions conscience que l'ambiguïté générée par les acceptions multiples du terme *empowerment* en anglais et de l'usage intempestif qui en était fait en français, limitait considérablement la possibilité de développer un cadre conceptuel précis sur ce phénomène. Nous avons alors procédé à une étude historique et théorique relativement approfondie pour tenter de dégager l'essence de cette réalité<sup>6</sup>. Après avoir réalisé une recension la plus exhaustive possible de la littérature sur le sujet, nous en sommes arrivés à la conclusion que l'expression « développement du pouvoir d'agir » constituait une traduction optimale. Nous avons ajouté « des personnes et des collectivités » pour s'assurer que l'on garde bien à l'esprit que cette approche ne se réduit pas à l'un ou l'autre de ces niveaux d'intervention

***En quoi cette approche apporte-t-elle quelque chose de nouveau ?***

Avant de répondre à cette question, il faut préciser que le modèle avec lequel nous travaillons constitue une variante particulière des approches fondées sur *l'empowerment*. En proposant de traduire cette notion par l'expression « développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités (DPA) » nous avons délibérément choisi de centrer notre attention sur ce qui nous paraît être l'essentiel de la contribution de cette approche au développement de pratiques sociales optimales. Si elle s'inscrit clairement dans une logique d'*empowerment*, l'approche centrée sur le DPA ne prétend pas pour autant résumer à elle seule toute la richesse des points de vue associés à ce courant de pensée.

En ce qui concerne la spécificité de cette approche par rapport aux grands courants actuels ou traditionnels, on peut dire que la perspective centrée sur le DPA repose tout d'abord sur la remise en question de la finalité des pratiques. 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

---

<sup>5</sup> Argyris, C. (1998, Mai/Juin). Empowerment: The Emperor's New Clothes. *Harvard Business Review*, 98-105.

<sup>6</sup> Le Bossé, Y. (2004, printemps). Vous avez dit "empowerment" ? De "l'habilitation" au "Pouvoir d'Agir" vers une définition plus circonscrite de la notion d'empowerment.. *Nouvelles Pratiques Sociales*, 16 (2),

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.

Cette position se démarque clairement de la posture professionnelle inspirée du modèle médical dans lequel le praticien se contente d'appliquer unilatéralement son expertise, sans égard aux causes qui contribuent à l'émergence du problème de santé qu'il traite. Lorsqu'elle est appréhendée, cette question des causes des problèmes de santé n'est pas considérée comme du ressort du professionnel mais confiée à des organismes nationaux (exemple : ministères ou institutions de promotion de la santé) ou internationaux (exemple : organisation mondiale de la santé).

Mais, contrairement aux approches strictement militantes, cette participation des professionnels de l'aide à la conduite des changements sociaux ne constitue que la moitié du mandat dévolu aux praticiens dans la perspective centrée sur le DPA. L'autre partie concerne la capacité des aidants à accompagner l'expression et le dépassement de la souffrance engendrée par les conséquences individuelles des problèmes sociaux. Il n'est donc pas plus concevable d'appréhender les difficultés vécues par les personnes sous l'angle exclusif de leurs causes que de se préoccuper uniquement de la gestion de leurs effets. Il faut parvenir à appréhender ces deux éléments de manière simultanée. Pour cela, nous devons disposer d'une finalité apte à réunir ces deux grands enjeux au sein d'une même cible de changement. Selon nous, l'adoption de la finalité du développement du pouvoir d'agir et des collectivités, permet potentiellement de relever ce défi.

### ***En quoi ce changement de finalité est-il nécessaire ?***

Pour une raison simple. Dans la majorité des cas, d'un point de vue strictement technique, les pratiques sociales actuelles s'avèrent globalement dommageables.

### ***Comment en arrivez-vous à un constat aussi dur ?***

Actuellement, les praticiens doivent composer avec deux grandes conceptions de l'aide. La première est la plus dominante car elle est à la base de la majorité des politiques sociales et des modèles théoriques disponibles. C'est ce que nous appelons « l'hypothèse des carences ». Selon cette conception, si une personne éprouve des difficultés d'adaptation ou d'intégration sociale c'est parce qu'il lui manque quelque chose. Il peut s'agir de formation, de connaissances, d'habiletés, d'une enfance adéquate, d'une estime de soi minimale, etc. Bref, sur un plan ou sur un autre cette personne est carencée. Pour remédier à cette situation, il faut combler la carence avec des techniques particulières adaptées aux problèmes diagnostiqués. Le corollaire de cette position consiste à estimer qu'une fois cette carence comblée, la personne n'aura plus de difficultés.

Le problème, c'est qu'étant donné qu'une part importante des difficultés rencontrées par les personnes est d'origine structurelle (même si elles se manifestent de manière singulière), le traitement de la supposée carence ne résout, dans le meilleur des cas, qu'un aspect très partiel de la situation. Résultat, la personne se retrouve dans une situation quasi-identique, avec en plus le problème de ne pas avoir réussi à la dépasser « malgré » l'aide qu'elle a reçue. Elle a donc maintenant deux problèmes. Celui qu'elle avait à l'origine, puis celui d'avoir échoué à nouveau. Quand on connaît le caractère délétère de la répétition des échecs, on ne peut que constater que l'aide offerte s'est avérée globalement dommageable.

L'autre conception de l'aide est implicitement partagée par un grand nombre de praticiens du social. C'est ce que nous appelons « l'hypothèse du grand soir ». Elle consiste à considérer qu'étant donné que les problèmes sociaux sont essentiellement d'origine structurelle, il est inutile voire même contre-productif de tenter de régler les problèmes individuels au cas par cas. Les praticiens du social doivent donc se consacrer prioritairement au changement social destiné à renverser l'ordre établi considéré comme le principal responsable de l'existence de problèmes sociaux. Dans cette logique, les personnes en difficulté doivent être accompagnées dans le but principal de les amener à se solidariser pour constituer une force de contre-pouvoir afin de permettre un jour de renverser l'ordre établi. Les personnes en difficulté sont donc accueillies en tant que symptômes d'un problème plus large. Le soutien offert consiste essentiellement à créer des opportunités de mise en commun de l'expérience de chacun afin de favoriser une prise de conscience collective et éventuellement de participer à des actions solidaires destinées à modifier l'ordre social.

Le problème de cette approche réside dans le fait que cette analyse essentiellement structurelle revient concrètement à faire l'impasse sur la dimension individuelle des difficultés vécues par les personnes accompagnées. Cette faible prise en compte des souffrances concrètes vécues au jour le jour par les personnes accompagnées a pour conséquence que celles-ci doivent composer avec les effets quotidiens de leurs souffrances en attendant que les causes soient éradiquées. À cette critique, on objecte souvent que l'expression collective de la souffrance possède un potentiel thérapeutique non négligeable. Mais qu'on le veuille ou non, une part importante de cette souffrance est spécifique à chacun et le fait de ne jamais être mis en situation de l'explorer contribue concrètement à son aggravation. Enfin, le corollaire de cette conception de l'aide repose sur l'hypothèse implicite « qu'un jour viendra » où l'ensemble des causes des problèmes sociaux sera éradiqué grâce à l'instauration d'un ordre nouveau. Malheureusement, les conditions actuelles de l'éradication des causes des problèmes sociaux sont difficiles à réunir. Cela signifie concrètement, que la probabilité que la personne puisse s'affranchir définitivement de ses difficultés est relativement faible. De plus, rien ne dit que le remplacement d'un ordre social par un autre constitue une solution optimale pour éradiquer l'ensemble des problèmes sociaux. La personne accompagnée selon cette conception de l'aide se retrouve donc également avec au moins trois problèmes. La situation initiale à l'origine de ses difficultés reste globalement intacte. Ses difficultés personnelles, bien que dégagées de la culpabilité psychologique grâce à la prise de conscience collective, demeurent en grande partie. Enfin, la perspective d'un

affranchissement réel est subordonnée à un ensemble de paramètres sur lesquels elle n'a que peu de prise. À nouveau, l'aide obtenue, quoique partiellement utile, s'avère globalement dommageable.

### ***En quoi l'approche centrée sur le DPA permet d'éviter ces écueils ?***

Comme on l'a vu, le DPA désigne une capacité à exercer un plus grand contrôle sur ce qui est important pour soi, ses proches ou la collectivité à laquelle on s'identifie. 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. C'est donc une forme de prescription. Un défi n'est rien d'autre qu'un désir de l'acteur concerné de produire un changement précis sur un aspect de sa réalité. Nul besoin de se référer à une norme quelconque. Dans la mesure où ce défi est librement déterminé, il n'y a pas de prescription.

Par ailleurs, puisqu'une grande partie des difficultés que rencontrent les individus sont de nature structurelle, une portion de ce qui fait obstacle au DPA d'une personne, nécessite forcément de s'attaquer *ici et maintenant* aux conditions matérielles, informationnelles, etc. qui contribuent à la difficulté rencontrée. Dès lors, la démarche de changement social est initiée immédiatement là où le problème se situe et selon la forme qu'il prend. S'il s'agit d'un micro changement (exemple : modification d'une procédure) les efforts conjugués du praticien et de la personne accompagnée seront peut-être suffisants. S'il s'agit d'un changement plus conséquent (exemple : accès au logement abordable dans une métropole), il sera peut-être nécessaire de créer les coalitions et d'enclencher des négociations jusqu'à obtention d'une solution satisfaisante. Dans certains cas, l'ampleur du changement visé nécessitera une démarche de longue haleine et la concertation d'un grand nombre d'acteurs différents (exemple : l'instauration au Québec d'une loi nationale de lutte contre la pauvreté). Dans ce cas de figure, la personne concernée dispose de l'opportunité de prendre une place dans cette démarche, de la manière dont elle le décide et tant que cela correspond à ses priorités. Par ailleurs, comme toute situation comprend également des composantes personnelles, un accompagnement plus individualisé permet d'avancer sur ses aspects du problème en attendant la résolution finale de la situation.

D'un point de vue global, l'accumulation de tous ces changements revient à « changer le monde au quotidien » sans avoir besoin d'attendre un « grand soir » ni d'être obligé de composer avec sa souffrance entre temps. C'est une logique de changement émergent qui est pour le moins complémentaire avec le changement prescrit. Une telle logique offre également l'énorme avantage de sortir de la fausse dualité « changement total/statu quo absolu » et de restaurer ainsi le caractère dynamique de la transformation du réel.

On peut résumer tout cela en disant qu'au lieu d'opposer changement personnel et structurel, on les articule constamment autour de l'axe principal que constitue le développement du pouvoir d'agir personnel et collectif. Un peu à l'image d'un fil torsadé dont la forme et la direction seraient déterminées par l'acteur lui-même.

### ***En quoi cette approche peut-elle modifier la réalité quotidienne des professionnels de l'aide ?***

La situation actuelle des praticiens du social est particulièrement tendue et difficile. Les effets sociaux de la libération des marchés ont provoqué une augmentation des demandes de soutien et une transformation des conditions de l'offre. L'impératif d'équilibre des dépenses publiques et la gestion managériale des services sociaux tendent à réduire drastiquement les marges de manœuvre nécessaires à tout accompagnement adéquat. Pour peu que l'on connaisse un peu de quoi il est question, l'ambition d'appliquer l'aide professionnelle à la manière d'une recette standardisée et indépendante des contextes apparaît comme un contresens porteur de graves conséquences. De plus, les institutions chargées de former les aidants professionnels continuent de fonder leur programme sur une logique de prise en charge prolongée concrètement inapplicable dans les conditions actuelles de pratiques. Les intervenants se retrouvent donc à devoir « faire plus avec moins », selon des modalités qui défient le bon sens avec pour tout soutien des cadres théoriques et techniques qui s'avèrent en grande partie caduques. Bref, ça va mal.

L'adoption d'une approche centrée sur le DPA conduit inéluctablement à replacer le praticien dans une posture de créateur, d'inventeur de solutions ponctuelles pour des situations uniques. 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 ». Pour cela il dispose d'un cadre d'analyse constitué de quatre axes de pratiques (adoption de l'unité d'analyse « acteurs en contexte », implications des personnes aidées dans la définition des problèmes et des solutions, introduction d'une démarche de conscientisation) et d'outils d'interventions fondés sur une logique interactionniste et stratégique. On l'encourage à poser des questions, à discuter la cohérence des directives lorsqu'elles font obstacle au pouvoir d'agir des personnes qu'il accompagne. Il n'est pas subversif par principe mais peut le devenir par nécessité. Face aux prescriptions de ses employeurs ou bailleurs de fond, *il négocie*. Face aux demandes des personnes qu'il accompagne, *il négocie*. Face aux contraintes organisationnelles qui limitent sa capacité de résolution de problèmes ou celle des personnes accompagnées, *il continue de négocier* jusqu'à ce que ces règles s'assouplissent



pour que le changement visé devienne possible. Il développe progressivement une habileté à apprivoiser la complexité des contextes dans laquelle il évolue.

Bien sûr, il ne s'agit là que d'un portrait impressionniste brossé à grands traits. Il permet toutefois de se faire une idée de l'ampleur du changement de positionnement professionnel qu'une telle posture suppose. Tout est concerné; des fondements de l'identité professionnelle, aux représentations de la compétence en passant par le répertoire des habiletés à développer.

### ***Cela veut-il dire qu'il faut remettre en cause tout le contenu de nos formations ?***

Il faut surtout les réorganiser. Rappelons-nous que l'approche centrée sur le DPA est éminemment pragmatique. On y trouve aucune doctrine absolutiste, aucun dogme auquel se conformer sous peine d'excommunication plus ou moins explicite. Cette position s'applique aussi à la question des contenus de formation. Pour celui qui adopte une telle perspective, la question n'est pas « telle approche, telle théorie, telle technique est-elle fondamentalement bonne ? » mais plutôt, quels aspects de ces approches, théories ou techniques peuvent être utiles pour soutenir le DPA des personnes que j'accompagne ?

Par ailleurs, le DPA en tant que phénomène abstrait est une vue de l'esprit. Dans la vie quotidienne on réfléchit toujours au DPA d'acteurs particuliers dans un contexte spécifique. Si une institution choisit de former ses futurs professionnels dans une logique compatible avec le DPA, elle sera progressivement amenée à modifier l'organisation de ses programmes et sa pédagogie de manière à permettre aux étudiants d'expérimenter pour eux-mêmes et par eux-mêmes le développement de leur propre pouvoir d'agir. C'est une condition incontournable pour qu'ils puissent adopter une posture compatible avec cette approche.

### ***Comment le DPA peut-il nous aider à avoir une relation plus optimale avec les usagers qui se comportent comme des consommateurs de services?***

Une des caractéristiques importantes de l'approche centrée sur le DPA consiste à appréhender les situations « dans la verticalité » c'est-à-dire *ici et maintenant*. Il n'existe donc pas de réponse de principe à cette question. Quel est le problème concret que pose le positionnement de consommateur de cet usager précis à ce praticien précis ? Quels éléments du contexte (exemple : le statut et le rôle dévolu au praticien dans l'organisation, la nature de la prestation offerte ou encore le temps disponible pour l'entretien, etc.) contribuent à ce problème ?

On peut comprendre qu'*a priori* ce positionnement des usagers heurte le sens que les praticiens se font de leur mission. Par ailleurs, d'un point de vue interactionniste et stratégique, le fait de se présenter comme un consommateur n'est pas un problème en soi mais plutôt une posture de négociation. Il est peut-être plus facile de rechercher un soutien en ramenant sa démarche à une demande de prestation de services que d'exposer directement sa vulnérabilité à une personne dont on ne sait rien de sa capacité à nous accueillir. De plus, il est possible que ce positionnement de consommateur soit justement

ce à quoi s'attend l'organisation prestataire de services. Bref, il se peut très bien que, dans un premier temps, seul le professionnel de l'aide soit conscient de l'inadéquation de la prestation proposée ou du contexte dans lequel elle est présentée. Voilà une belle occasion de développer un pouvoir d'agir collectif !

***Est-ce que l'approche DPA ne se résume pas tout simplement à rendre les gens plus autonomes ?***

L'autonomie désigne le fait d'agir par soi-même. Mais pour agir par soi-même il faut disposer des ressources nécessaires pour réussir l'action envisagée. Sinon la prescription d'autonomie n'a rien d'autre qu'une injonction qui confine à l'impuissance. Il s'agit là d'un « devoir d'agir » qui est exactement l'opposé de ceux à quoi vise le DPA. Le fait d'enjoindre un individu à devenir plus autonome, sans s'assurer qu'il dispose des ressources pour y parvenir est une forme sophistiquée d'aliénation. C'est la même chose pour les injonctions de compétences (parentales, notamment<sup>7</sup>), de motivation, d'estime de soi, etc.

***N'est-ce pas non plus une façon détournée d'alimenter les critiques relatives à une prétendue passivité ou fainéantise des personnes qui bénéficient des minima sociaux ?***

Le DPA ne consiste pas à développer une capacité à être « plus actif » comme si une supposée apathie constituait l'essentiel du problème. Il ne s'agit pas non plus d'un pouvoir de « s'agiter », comme si le simple fait d'être en action allait résoudre toutes les difficultés. Il s'agit beaucoup plus précisément de retrouver sa dignité d'acteur, d'être restauré dans sa légitimité de « sujet capable ». Les personnes qui formulent les critiques dont vous parlez, n'ont aucune idée de l'impact personnel qu'engendre l'accumulation d'une série d'échecs et du courage qu'il faut pour tenter de se relever malgré tout. Tous les intervenants de première ligne peuvent témoigner de l'intensité des efforts qu'exige l'engagement dans une démarche de changement lorsque les circonstances de la vie ont fait en sorte que, jusqu'ici, l'essentiel de nos tentatives s'est soldé par des échecs. Comme l'a montré Castel<sup>8</sup> le réflexe de rétrécir son espace de vie, ce qu'il appelle « la désaffiliation » est une réponse bien compréhensible dans ces circonstances, même si elle constitue un piège encore plus délétère que la situation initiale.

***Est-ce que le DPA est spécifique à une profession particulière ?***

Pas du tout. Il s'agit d'une position philosophique, théorique et pragmatique qui peut être adoptée par n'importe quel acteur de la chaîne de production des politiques et des pratiques sociales. Nous sommes même convaincus que cette finalité est apte à rencontrer une grande partie des enjeux propres à chaque catégorie d'acteurs. De notre point de vue,

---

<sup>7</sup> Le Bossé, Y. (2003). La surdétermination des compétences parentales dans les mandats de protection de la jeunesse : un exemple d'aliénation ordinaire. *Sauvegarde de l'Enfance*, 58 (1-2), 49-56. Paris : Éditions Scientifiques et Médicales.

<sup>8</sup> Castel, R. (1994). La dynamique des processus de marginalisation : de la vulnérabilité à la désaffiliation. *Cahiers de recherche sociologique*, 22, 11-27.

il est possible de postuler que cette finalité serait susceptible d'optimiser les efforts de tous en direction d'une cible commune. Ce n'est pas par hasard que nous utilisons des expressions comme « les praticiens du social » ou encore « les professionnels de l'aide ». Les enjeux propres à chaque profession sont légitimes, mais n'ont que peu de choses à voir avec l'efficacité du soutien aux personnes accompagnées.

***Est-ce que cette approche a déjà fait l'objet d'une expérimentation et d'une validation en bonne et due forme ?***

L'approche centrée sur le DPA telle qu'elle est présentée ici est le produit de 17 années de recherches théoriques, empiriques et appliquées. Sur le plan théorique, elle s'inscrit dans le champ d'études de la psychologie communautaire qui est née aux Etats-Unis en 1966. Sur le plan empirique, elle s'appuie sur les données de recherche produites par les centaines d'études réalisées autour de la question de *l'empowerment* au cours des 15 dernières années. Ces études proviennent de disciplines aussi diverses que la promotion de la santé, le travail social, la psychologie, la linguistique, la sociologie, les sciences de l'orientation, etc. En ce qui a trait aux recherches appliquées, le modèle d'analyse de pratiques que nous avons mis au point a été développé à partir des nombreux récits d'intervention fondés sur la logique *d'empowerment* et publiés dans les revues professionnelles. Depuis maintenant cinq ans, nous avons nous-mêmes eu plusieurs occasions d'expérimenter ce modèle auprès des praticiens<sup>9</sup>. Une expérimentation est actuellement en cours à L'IRTS de Montpellier<sup>10</sup>. Par ailleurs, suite au financement canadien que nous venons d'obtenir, nous entamerons prochainement une nouvelle phase de développement de ce modèle destinée à développer des outils d'application en co-construction avec des praticiens.

En ce qui concerne l'évaluation de l'efficacité, il reste à développer des indicateurs de performance fiables, précis et adaptés à cette approche. Nous disposons pour le moment de quelques instruments de mesure de certains aspects des effets anticipés de cette approche. Il existe par ailleurs tout un courant de recherche sur le développement de modalités d'évaluation compatible avec une logique *d'empowerment*.

Yann Le Bossé  
Le 05/05/07

---

<sup>9</sup> Le Bossé, Y., Gaudreau, L., Arteau, M., Deschamps, K., & Vandette, L. (2002). L'approche centrée sur le pouvoir d'agir : aperçu de ses fondements et de son application. *Canadian Journal of counseling/Revue canadienne de counseling*, 36 (3), 180-193.

Le Bossé, Y., & Vallerie, B. (2005). *La formation à l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités (empowerment) : quelques exemples d'application*. Politiques Sociales,

<sup>10</sup> Pour toute question relative à l'expérience en cours à Montpellier contacter : claire.jouffray@irts-lr.fr