

# RENCONTRE AVEC YANN LE BOSSÉ

## AUTOUR DE LA QUESTION DU DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR

Par Yann LE BOSSÉ, Professeur au département des Fondements et pratiques en éducation de l'université Laval à Québec : autour de la question du développement du pouvoir d'agir & par André CHAUVET, Consultant, Président de André CHAUVET Conseil et de l'association KELVOA

### André CHAUVET

En quelques mots, peux-tu définir le développement du pouvoir d'agir ?

### Yann LE BOSSÉ

C'est un processus qui débouche sur un résultat : un processus de gain de contrôle sur ce qui est important pour soi, ses proches ou la collectivité à laquelle on s'identifie. Donc c'est la possibilité de pouvoir réguler les éléments de sa vie. C'est cela que veut dire le mot « contrôle » : avoir un impact sur ce qui nous arrive, faire en sorte de ne pas tomber dans l'impuissance, une façon aussi de reprendre sa vie en mains. Mais on ne l'entend pas en terme de responsabilité.

### André CHAUVET

C'est-à-dire ?

### Yann LE BOSSÉ

C'est-à-dire qu'il ne faut pas confondre le développement du pouvoir d'agir et le développement du devoir d'agir. Le devoir d'agir, c'est quelqu'un qui vous dit que vous devez faire des choses et c'est généralement pas sur ce qui est important pour vous, mais sur ce qui est important pour lui. Même si ce sont d'excellentes raisons. Il s'agit, dans ce cas, d'une prescription, comme un médecin quand il prescrit des médicaments. Là, on vous prescrit de vous réinsérer ou on vous prescrit de vous diplômé ou de vous former, etc. Quelquefois même, on vous prescrit dans quoi se former. Le développement du pouvoir d'agir, c'est autre chose. C'est être acteur sur ce qui est important pour soi. Pour soi, au sens où si ce n'est pas important pour soi, ce n'est pas du développement du pouvoir d'agir. Pour soi, tout seul ; pour soi et ses proches ; pour soi et la collectivité ou le groupe ou la communauté à laquelle on s'identifie. Et ce n'est pas seulement être actif ou s'agiter.

### André CHAUVET

A plusieurs reprises, dans tes écrits, tu fais référence à deux modèles explicatifs des difficultés des personnes : l'approche par les carences et l'hypothèse du « Grand soir ». Peux-tu développer cela ?

### Yann LE BOSSÉ

En fait, quand on regarde l'histoire des pratiques sociales, on s'aperçoit qu'elles sont très influencées par les gens qui ont contribué à leur création, c'est-à-dire le milieu médical. Or, dans la logique médicale, on intervient, parce qu'il y a un problème. Une carence quelque part, qu'elle soit alimentaire, respiratoire ... peu importe, un dysfonctionnement donc. Dans les approches qui ont été développées traditionnellement, on est parti de cette hypothèse implicite, qu'on ne met jamais en évidence ni en question, que l'on peut exprimer ainsi : si les gens ont des difficultés dans la vie, que ce soit des difficultés d'insertion, d'adaptation... c'est parce qu'il leur manque quelque chose.

### André CHAUVET

Tu peux préciser ?

### Yann LE BOSSÉ

Il a pu leur manquer des compétences, une enfance satisfaisante, des relations harmonieuses, des comportements adéquats, etc. Bref, il y a quelque chose qui ne va pas, qu'il faut corriger avec la corollaire que si on a corrigé correctement la carence, il n'y a plus de problème social. Ça évacue complètement l'idée de l'impact des structures et du mode d'organisation de la société et de la distribution des ressources. C'est-à-dire, comme le dit Amartya SEN dans son travail sur les capacités<sup>1</sup>, pour pouvoir m'affranchir d'une situation, il faut que les conditions à la fois personnelles et structurelles soient réunies. Et donc, pour SEN, l'aspect structurel doit être pris en considération de manière centrale.

**André CHAUVET**

C'est donc rendre les ressources effectives et utilisables pour une personne ?

**Yann LE BOSSÉ**

Voilà. Mais les ressources à elles toutes seules ne parviendront pas forcément à résoudre le problème puisqu'il y a aussi la façon individuelle dont les personnes vivent la situation. Donc chacun doit faire un chemin personnel par rapport à une situation qui s'avère au départ difficile voire toxique ou pathogène. Donc l'hypothèse des carences est une approche, une conception philosophique des problèmes sociaux qui tend à attribuer aux personnes en difficulté l'entière responsabilité de la solution.

**André CHAUVET**

En somme, dans une logique de déficit ...

**Yann LE BOSSÉ**

Dans une logique de déficit, c'est cela. Mais jusque dans les années récentes ces approches-là ont peiné à permettre des résolutions concrètes et durables de la situation pour les personnes. Que ce soit le chômage, l'insertion, l'adaptation scolaire... En fait, on arrive parfois à corriger certains aspects. Mais cela ne dure pas dans le temps. Cela demande un reconditionnement permanent. Et cela ne résout qu'une partie de la situation évidemment puisque les aspects structurels étant toujours là, les mêmes causes produisant les mêmes effets, le déséquilibre est toujours le même.

**André CHAUVET**

Ce qui nous amène à penser qu'il faut changer les éléments structurels.

**Yann LE BOSSÉ**

Cela, c'est l'ivresse du « Grand soir, c'est-à-dire c'est l'hypothèse que cela ne sert à rien de s'adapter à une société malade ou toxique. C'est la société qui dysfonctionne et qui génère ces problèmes sociaux. Donc il faudrait d'abord changer la société ; et ensuite les problèmes sociaux disparaîtraient puisque la société serait plus juste. Ces deux approches-là posent problème : l'une considère uniquement l'aspect personnel, l'autre considère uniquement l'aspect structurel. L'approche DPA essaie de regarder comment on pourrait avoir une conception des pratiques sociales et des problèmes sociaux, qui incluent systématiquement la dimension personnelle et structurelle. Avec l'idée essentielle que tous les enjeux sont légitimes du fait même de leur existence.

**André CHAUVET**

D'où l'idée de compromis et de négociation.

**Yann LE BOSSÉ**

De négociation, mais aussi d'action. L'aspect structurel suppose que moi, si je suis éducateur spécialisé, et que je m'aperçois qu'il y a dans mon institution un dysfonctionnement qui nuit aux personnes, j'agis sur ce dysfonctionnement dans la mesure où je le peux, dans le cadre de mon mandat et dans mon contexte. Cela peut consister simplement à créer un collectif avec des collègues pour réfléchir à la manière la plus pertinente de faire le changement. Le DPA suppose d'agir sur les deux aspects en même temps. Avoir une lecture structurelle en disant qu'est-ce qui ne va pas, qu'est-ce qui peut être amélioré ? Et avoir une lecture personnelle en disant : comment cette personne-là vit la situation et comment est-ce que je peux l'accompagner pour qu'elle s'en affranchisse. Ce qui est un peu radical dans cette approche, c'est que l'on considère qu'il n'existe aucun problème qui soit uniquement structurel ou strictement individuel. Cela remet la complexité au centre de l'analyse et permet de mettre en évidence que tout est une question d'interaction.

**André CHAUVET**

Et du coup, on évite les questions d'identification du coupable ...

**Yann LE BOSSÉ**

Il n'y a pas de coupable dans cette approche-là. On considère simplement que les gens ont des enjeux. Ils veulent éviter un certain nombre de choses et obtenir un certain nombre d'autres choses. Et ces enjeux-là doivent se négocier.

cier. C'est une prémisse fondamentale : à partir du moment où les personnes ont des enjeux, vous devez composer avec ces personnes, vous devez composer avec ces enjeux. Et que si vous refusez de composer avec ces enjeux en les jetant par la porte, ils vont rentrer par la fenêtre. Et on connaît beaucoup de situations, et chacun peut en évoquer dans sa vie, où le fait d'avoir ignoré les enjeux de l'autre ou des autres a provoqué le sabotage de l'initiative qu'on avait tenté de développer.

**André CHAUVET**

J'entends bien tout ce que tu me dis, beaucoup de professionnels nous disent finalement, mais qu'est-ce que cela change en termes de posture ?

**Yann LE BOSSÉ**

On passe du rôle de prescripteur à celui de passeur : du rôle de prescripteur au changement structurel à la fonction d'agent de changement. On va devenir un facilitateur. On l'est peut être déjà, mais on va l'être encore plus, un créateur des possibles, quelqu'un qui va permettre, faire en sorte que ce qui est perçu comme difficile à réaliser pour la personne devienne possible pour cette personne ou pour ce groupe ou pour cette collectivité. Donc cela suppose que nous adoptions progressivement une posture de passeur.

**André CHAUVET**

Passeur ?

**Yann LE BOSSÉ**

J'aime bien l'image du passeur qui a l'avantage de montrer, que lorsque vous passez un moment difficile, c'est comme quand vous passez une rivière agitée et qu'il y a un passeur pour vous aider à passer. Il ne vous demande pas d'où vous venez, donc il ne vous fait pas un récapitulatif de vos carences. Il ne vous demande pas où vous allez, il ne se mêle pas de l'endroit où vous allez. Il fait juste en sorte que cet obstacle que vous avez devant vous soit dépassé. Donc il va vous aider à traverser et une fois qu'il vous aura aidé à traverser, il aura fait son travail et vous continuerez votre chemin. C'est tout à fait l'idée de posture dans laquelle on se trouve. Mais il faudrait rajouter pour être plus précis qu'il va également s'arranger pour que les conditions environnementales qui permettent à la rivière d'être en santé soient maintenues, que les berges soient entretenues, que le bateau soit en bon état et que les ressources nécessaires à son travail et au voyage des personnes (qu'elles aient un repas en arrivant par exemple) soient réunies.

Donc il va à la fois se préoccuper des personnes pour faire en sorte qu'elles traversent ce passage difficile de manière la plus saine et efficace possible. Et pour certaines cela va vouloir dire mettre trois gilets de sauvetage parce qu'elles sont terrorisées, pour d'autres, cela va vouloir dire se mettre sur la proue du bateau parce qu'elles sont grisées.

**André CHAUVET**

C'est-à-dire s'adapter à la singularité de chacun et mettre en place toutes les conditions contextuelles pour que cela puisse se faire ?

**Yann LE BOSSÉ**

Voilà. S'adapter à la singularité de chacun en créant ou en contribuant à créer les conditions qui permettent à chacun de faire le chemin qu'il a à faire et de continuer à avancer à son rythme au regard de ce qui est important pour lui à ce moment là.

**André CHAUVET**

C'est un changement de regard sur les situations des personnes et sur la manière de les aider à franchir les obstacles... Comment peut se faire ce changement de posture ?

**Yann LE BOSSÉ**

Oui, il y a un changement de regard, mais qui ne peut pas se prescrire. Se former au DPA, c'est faire l'expérience de son propre DPA. C'est-à-dire d'avoir la capacité de développer un pouvoir d'agir sur ce qui est important pour nous, dans nos vies. A ce moment-là, on fait une expérience. Et le fait de faire l'expérience nous amène à passer de la croyance à la conviction. Je prends le risque de l'expérience, je vais donc passer de la croyance à la conviction. Et l'accumulation de ces convictions peut m'amener à la certitude. Donc ce passage de la croyance à la certitude se fait uniquement par l'expérience.

Et quand on a appris par l'expérience, qu'on a constaté qu'il est possible d'agir sur ce qui nous semble important pour nous, mais pour lequel on se sentait impuissant jusqu'ici, on regarde les autres de manière complètement différente. On n'entend plus du tout le langage de carence puisqu'on sait par expérience que ce langage-là peut être dépassé et transcendé.

#### **André CHAUVET**

De nombreux collègues, quand on leur parle de DPA aujourd'hui en France nous disent « oui, finalement, c'est une nouvelle façon de définir la motivation. C'est aider les gens à être autonomes ». Alors, le DPA, par rapport à ça ?

#### **Yann LE BOSSÉ**

Le DPA est très spécifique parce qu'il suppose cette prise en compte de l'expertise expérientielle de l'autre. On ne décide pas que cette personne n'est pas assez motivée, on ne décide pas quelle n'est pas assez autonome, on ne décide pas qu'il lui manque quelque chose. On s'interroge sur ce qu'on peut faire pour elle dans la direction de ce qui est important pour elle. Donc on replace chaque personne dans sa posture d'acteur. On part de la prémisse que cette personne est capable, même si elle ne se croit pas capable. Et que ce qui l'empêche de prendre le risque de l'expérience dont on parlait tout à l'heure, c'est le fait qu'elle ne voit pas comment elle peut en être capable. C'est là le travail d'accompagnement possible.

#### **André CHAUVET**

Mettre en place les conditions pour qu'elle puisse être capable.

#### **Yann LE BOSSÉ**

Voilà. On ne peut pas développer le pouvoir d'agir des gens. On peut créer les conditions pour que le pouvoir d'agir émerge. Comme on ne fait pas pousser les carottes, on met en place les conditions pour que les carottes poussent. On ne fait pas pousser une fleur en tirant sur sa tige.

Il y a une belle illustration de cette approche-là avec la fameuse parabole du pêcheur ; il vaut mieux apprendre à pêcher à quelqu'un que lui donner un poisson. En fait, c'est une approche incomplète parce qu'il faut d'abord lui donner à manger pour qu'il puisse avoir la force d'aller pêcher. Ensuite, il faut qu'il ait du matériel pour pêcher. Il faut que la rivière ne soit pas polluée ; que les cargos industriels n'aient pas ramassé tous les poissons du coin. Qu'il ait accès à la berge. Qu'il ait les moyens de cuisiner son poisson ... etc.

#### **André CHAUVET**

Donc, la question est bien : à quelles conditions c'est possible pour la personne dans son contexte ? C'est cela ?

#### **Yann LE BOSSÉ**

C'est la notion de capacité de SEN que l'on peut reprendre ici. Pour que la personne soit capable de pêcher par elle-même, il faut que les conditions environnementales et structurelles soient réunies : qu'elle ait un permis, qu'elle puisse se rendre à l'endroit de la pêche... Donc il y a des conditions qui sont nécessaires et qui sont incontournables qu'on doit prendre en considération. Dans l'hypothèse des carences, on considère souvent que la personne n'a pas fait les efforts nécessaires, n'a pas eu la motivation suffisante pour apprendre à pêcher en ignorant totalement tous les obstacles qu'elle rencontre.

#### **André CHAUVET**

Il me semble là que l'on touche à des questions philosophiques, à une conception de l'autre et de la vie ? Non ? Sen, justement, parle de vivre une vie qui a de la valeur à ses propres yeux ...

#### **Yann LE BOSSÉ**

Oui, mais là encore, le pouvoir d'agir n'est pas un gain de pouvoir abstrait. Je ne peux pas décréter ce qui est important pour l'autre. Je ne peux pas non plus décréter que la personne a progressé sur ce qui est important pour elle. Il n'y a qu'elle qui peut le dire. Donc cela place la valeur du côté de la personne qui vit les choses. C'est dans sa propre vie qu'elle peut valider que c'est important pour elle. Et cela évite une conception du pouvoir d'agir unilatérale.

En philosophie, on peut, certes schématiquement, aborder la vie de deux manières : pessimiste ou optimiste. On peut considérer notre destin comme plutôt tragique : on ne fait que s'illusionner et essayer de donner un sens à sa vie le temps qu'on est là. Mais on sait ce qui nous attend !

**André CHAUVET**

Radical !

**Yann LE BOSSÉ**

Dans la version optimiste, nous sommes des êtres en épanouissement qui vont passer leur existence à « s'élargir » d'une certaine manière pour une réalisation dont on ne sait pas grand-chose, mais qui serait optimale. Donc la notion de mouvement est centrale. Elle éclaire cette logique positive avec l'idée que tous les êtres humains, sans aucune exception, sont naturellement dans un mouvement d'expansion. Ce mouvement peut être interrompu, bloqué. Si on arrive à le débloquent, il reprend. Donc le bonheur, c'est le chemin. C'est le fait d'être en mouvement. Dans cette approche, on met en évidence que ce qui est important, c'est d'être toujours en progression, en mouvement par rapport à ce qui est important pour nous. Quelquefois, je suis tellement bloqué, ou le chemin est tellement pénible que je m'assois sur le côté de la route et je n'y crois plus, je ne bouge plus. J'attends ... la mort.

**André CHAUVET**

Alors ?

**Yann LE BOSSÉ**

C'est bien sûr une image excessive. Mais le travail d'un praticien du champ social, c'est de s'asseoir à côté de la personne qui est bloquée et de regarder qu'est-ce qui fait qu'elle ne se lève pas. Et de faire en sorte qu'elle puisse trouver l'énergie pour reprendre son chemin. Mais son chemin, elle ne le reprendra que si elle va vers quelque chose d'important pour elle. Et ce n'est jamais la même chose. Deux personnes perdent leur emploi dans la même entreprise, les deux vont vivre des situations complètement différentes et avancer signifiera des choses complètement différentes pour chacune des deux, mais les deux avanceront et se remettront en mouvement.

**André CHAUVET**

Du coup, dans cette approche, il y a quelque chose de très puissant autour de commencer. Agir, c'est donc commencer. Commencer, agir et produire les effets de son action ?

**Yann LE BOSSÉ**

Voilà. C'est le premier pas qui est compliqué parce que on va tenter d'esquiver le risque d'un échec. On disait tout à l'heure, en parlant de la croyance, de la conviction qu'on prenait le risque de l'expérience. Et le risque, c'est le risque d'échouer. Ce qui fait que l'accompagnement qu'on propose va d'abord porter sur la capacité à simuler très précisément le changement pertinent à rechercher ici maintenant, ce qui est important pour la personne, ici maintenant. Ce qui va me mobiliser tout de suite.

**André CHAUVET**

Si je poursuis ta réflexion, quelle place du DPA dans les dispositifs d'aide à l'insertion ?

**Yann LE BOSSÉ**

Il y a depuis quelques années une tendance à ce qu'on appelle l'aide conditionnelle, c'est-à-dire je t'aide à condition que tu fasses ceci ou que tu fasses cela. D'une certaine manière ce pourrait être un espace de négociation à la condition que les dés ne soient pas pipés. C'est-à-dire qu'il y ait une réelle possibilité de négocier quelque chose. Or, dans les aides conditionnelles, c'est rare. En fait, la condition est souvent une obligation, c'est-à-dire que ce n'est pas « Qu'est-ce que tu peux faire pour aller dans le sens de ce qui peut être important pour toi, pour le bailleur de fonds ou l'organisateur de l'intervention ? » mais plutôt « voilà ce que tu dois faire pour obtenir ceci ou cela ».

Donc c'est une démarche prescriptive. Dans le DPA, on poursuit une logique de négociation en réfléchissant à l'insertion à la fois sur le plan social et professionnel, de façon simultanée, c'est-à-dire qu'est-ce que tu as envie de développer professionnellement pour être bien dans la société et à partir de ce que tu as envie, qu'est-ce qui est possible ? Et quel est le premier pas concret possible. Et cela donne des choses intéressantes parce que cela permet de partir des réalités de ces personnes-là et de trouver les solutions qui sont plus viables. Ainsi, un jeune homme souhaite devenir musicien et en vivre, ce qui paraît utopique pour tout son environnement. On pourrait alors chercher à le convaincre de trouver une activité plus réaliste, plus compatible. Ou alors, on peut chercher ce qui va dans le sens de son désir. Dans un exemple que j'évoque souvent, ce jeune homme a finalement fait un apprentissage comme luthier : pas ce qu'il voulait mais ce qui paraissait aller dans le sens de ce qui le mobilisait.

**André CHAUVET**

En somme, une stratégie de compromis entre ce qui est possible et ce qui a de la valeur aux yeux de la personne.

**Yann LE BOSSÉ**

Oui, mais ce n'est pas moitié-moitié. La question est : qu'est-ce qui est important à ses propres yeux et qui est possible pour elle concrètement ? D'ailleurs, je me méfie de l'expression « important à vos propres yeux » parce que cela suppose que je puisse parler en théorie. En théorie, ce serait important pour moi que la société soit en paix et qu'il n'y ait pas de conflits. C'est trop général. Quand je dis « important pour soi », je devrais rajouter et « ici maintenant ». Là maintenant, qu'est-ce qui est possible, tu as une baguette magique, qu'est-ce que tu changes ? Et là, généralement, on court-circuite le raisonnement pour aller directement au désir.

**André CHAUVET**

Yann, peut être pour terminer et je sais que tu aimes bien qu'on te pose cette question : ce n'est pas un peu utopique tout ça dans le système de contraintes dans lesquelles nous nous trouvons aujourd'hui et dans cette période incertaine voire pessimiste ?

**Yann LE BOSSÉ**

Dans les années 90, j'ai écrit un papier qui s'appelait « illustration du potentiel d'une utopie prise au sérieux ». En fait, c'est une utopie au sens où c'est une direction qu'on se donne à long terme, qu'on tente de rejoindre et que si on la prend au sérieux, va changer nos pratiques maintenant. Est-ce qu'on atteindra toujours le pouvoir d'agir dont nous parlons ? Evidemment pas toujours ? Les situations bougent, les obstacles se transforment.

Mais ce passage du sentiment d'être passif et impuissant, d'être résigné au sentiment de pouvoir agir et d'être acteur, cela va durer. Donc, si on dessinait l'utopie du pouvoir d'agir comme étant une façon d'aider, qui permette de changer le monde au quotidien, là on a des choses très concrètes. Si on vise l'utopie du pouvoir d'agir comme étant l'avènement d'une société plus juste, elle aura toujours à être plus juste, mais ce qui est important, ce n'est pas tellement d'atteindre un but donné. On n'est pas dans l'hypothèse d'un grand soir ou d'un jour où tout le monde fera du développement du pouvoir d'agir, mais beaucoup plus de progresser vers... dans une direction qui est importante et de faire en sorte que les pratiques sociales soient moins dommageables.

Et quand on prend cette utopie plus au sérieux, alors on peut changer les choses concrètement, tous ensemble. On peut initier des changements qui sont très significatifs. Il y a juste à se poser la question : qu'est-ce qui se passerait si tous les professionnels qui aident sur le plan de l'insertion, du travail, social... si la moitié de tous ces gens-là se mettaient à adopter l'approche DPA, avec cette logique où on intervient sur le structurel et sur l'individuel en même temps, où on devient des agents de changement, des empêchements de tourner en rond. Disons 20 %, 25 % qui d'un seul coup deviendraient des agents de changement dans leur milieu et feraient en sorte qu'on ne puisse pas maintenir le statu quo sur des situations qui sont intolérables.

Alors, la société changerait complètement. Un tas de choses ne seraient tout simplement plus tenables. Donc on changerait le monde comme ça. Espérons simplement qu'une partie des gens qui font ce métier auront envie de se lancer dans cette aventure, mais avec 20 ans de recul, je peux dire que quand on y goutte, on est conquis pour le restant de ses jours.

**Intervenant**

Merci, Yann

Livres et direction d'ouvrages scientifiques

LE BOSSÉ, Y. (2011). Psychosociologie des sciences de l'orientation : Un point de vue interactionniste et stratégique. Québec : Éditions ARDIS.

LE BOSSÉ, Y. (2011). Introduction à la psychologie contemporaine (5e édition). Québec : Éditions ARDIS.

LE BOSSÉ, Y. (2012). Sortir de l'impuissance : Invitation à soutenir le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités. Tome 1 : Fondements et cadres conceptuels. Québec : Éditions ARDIS.

LE BOSSÉ, Y. (2016), Soutenir sans prescrire, Québec : Éditions ARDIS.