

# POINT FORT/ QUELLE ALTERNATIVE AU SURMENAGE?

Ancienne travailleuse sociale aujourd'hui formatrice et superviseuse, Isabelle Soguel est interpellée depuis plusieurs années par la souffrance des professionnel·le·s du travail social aux prises avec des réalités toujours plus complexes et des contextes toujours plus contraignants. Suite à une conférence de Yann Le Bossé<sup>1</sup> sur le développement du pouvoir d'agir, elle s'est formée à cette approche qu'elle enseigne désormais en Suisse romande.

PAR ISABELLE SOGUEL, MAÎTRE D'ENSEIGNEMENT À LA HES-TS ET DE LA SANTÉ, EESP, LAUSANNE

Que l'on écoute les professionnel·le·s ou que l'on se penche sur la littérature, le constat est alarmant. En Suisse comme à l'étranger, les travailleurs et travailleuses sociales sont en souffrance. Pour en comprendre l'une des nombreuses raisons, je vous propose l'éclairage de Paul Ricœur<sup>2</sup> pour qui « la souffrance n'est pas uniquement définie par la douleur physique, ni même par la douleur mentale, mais par la diminution, voire la destruction de la capacité d'agir, du pouvoir faire, ressentie comme une atteinte à l'intégrité de soi ».

Dans l'approche centrée sur le *Développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités* (DPA-PC), cette façon de concevoir l'origine de la souffrance, en y incluant la diminution de la possibilité d'agir, est centrale. Elle permet aux professionnel·le·s de comprendre l'impact néfaste de la diminution de leurs marges de manœuvre et de l'augmentation des situations dans lesquelles elles et ils se sentent impuissant·e·s.

## Des pratiques à changer?

L'environnement ne cesse d'évoluer. Les contextes dans lesquels cohabitent professionnel·le·s et personnes concernées également. Les types de populations demandant de l'aide aux institutions sociales se diversifient. Et pourtant certaines pratiques sont restées approximativement les mêmes.

En 2009 déjà, Yann Le Bossé<sup>3</sup> écrivait : « Les pratiques sociales sont en crise. Pourquoi en crise? Parce qu'elles se retrouvent au cœur d'une évolution socio-économique plus générale, qui a pour triple effet d'augmenter la demande d'aide professionnelle, de diminuer les ressources disponibles pour offrir ce soutien et de remettre en question la pertinence des pratiques fondées sur le modèle médical traditionnel. » Fort de ce constat, le psychosociologue québécois nous propose une pratique sociale renouvelée et ancrée dans les valeurs du travail social.

## Le développement du pouvoir d'agir en quelques mots

L'approche DPA-PC remet au cœur de l'action des professionnels la préoccupation de créer davantage de justice sociale. Pour y tendre, elle préconise notamment de favoriser le développement du pouvoir d'agir des individus et des collectivités. Dans une situation donnée, elle prend en compte conjointement les déter-

minants individuels et structurels, intégrant systématiquement à la réflexion les éléments du contexte. Les professionnels sont eux aussi invités à développer leur propre pouvoir d'agir.

L'approche DPA-PC privilégie une posture : celle dite du *passer*, qui va partager son terrain d'expertise avec la personne concernée. Cette dernière, avec l'aide du praticien, va déterminer ce qui lui pose le plus problème ici et maintenant. Quel est l'obstacle qui l'empêche d'avancer dans la direction de ce qui est important pour elle? Comment s'en affranchir? Ancrés dans le concret, professionnel·le·s et personne concernée vont définir un seul problème à la fois. Puis ils élaboreront conjointement une stratégie pour que la personne concernée s'en affranchisse, le but étant que cette dernière se remette en marche sur le chemin qu'elle a déterminé pour elle-même.

Il s'agit donc de chercher à créer des conditions favorables à la restauration du mouvement, dans la direction de ce qui est important pour la personne, en vérifiant que les ressources soient disponibles pour y parvenir. Le passeur accompagne la personne, pas à pas, dans une situation toujours singulière, plutôt que de lui « trouver des solutions ». D'apparence simple, voire évidente, sur le plan théorique, l'approche se révèle complexe et puissante dans l'intervention.

## Etudes en cours : premiers résultats

J'ai été amenée à rencontrer de nombreux travailleurs et travailleuses sociales formées, ou en cours de formation à cette approche. Leur sentiment général de mieux-être m'a incitée à mener une étude<sup>4</sup>. Je souhaitais vérifier si mon présumé se révélerait exact, soit que cette approche est une piste possible pour répondre aux situations de stress chronique. L'étude comprend une cinquantaine de travailleurs et travailleuses sociales formées à l'approche DPA-CP en francophonie. Le dépouillement des résultats est en cours. Mais, en primeur, en voici quelques éléments.

L'une des questions portait sur l'évolution de l'état émotionnel, suite à la formation. Toutes les personnes interrogées ont évoqué une amélioration sur la quasi-totalité des critères. 287 réponses sur 305 (94,1%) font état de professionnel·le·s qui se sentent davantage « en possibilité d'agir », « stimulé », « satis-

fait », « plein d'énergie », « optimiste », « motivé », « serein », « en maîtrise », « en forme », « content », « comblé ».

Seules 18 réponses sur les 305 (5,9%) témoignent également d'une péjoration sur l'un ou l'autre des critères où les professionnel·le·s se sont sentis davantage : « incompris », « incompetent », « dépassé/surchargé », « empêché », « freiné » ou « doutant de soi ».

Quant à l'état général corporel, plusieurs personnes témoignent d'une amélioration : « moins de stress », « beaucoup moins de stress et de charge mentale permanente », « J'apprends à mettre davantage mes limites ».

## Anne<sup>5</sup> : une pratique transformée

Après 15 ans d'engagement dans son métier, elle se disait : « vidée, usée, fatiguée. (...) Le système social dans lequel nous travaillons a accentué ma chute, en augmentant les tâches administratives et les rapports à fournir. Des normes de contrôle contraignantes, des normes sociales endurcies et je suis tombée... » Anne était sur le point d'abandonner la profession, quand elle s'est intéressée à la formation. Cette dernière a transformé sa pratique : « Je n'essaie plus de trouver des solutions dès les premières minutes d'un entretien. Je ne suis plus que dans la rencontre, sans attentes particulières. Je cherche exclusivement à comprendre la demande principale. » Elle constate qu'avec cette approche le lien avec la personne est plus fort et se crée plus rapidement.

Ces changements ont eu un impact sur sa santé. Elle ne ressent plus cette « pression de l'expert » qui se doit de trouver des solutions. « Si je vais mieux, c'est que je n'ai plus cette sensation d'être responsable de la vie des autres et que s'ils ne s'en sortent pas, c'est que je fais mal les choses. » Elle a retrouvé du sens dans la manière d'accompagner. Elle voit également mieux ses marges de manœuvre quand elle développe un projet social.

## POUR MIEUX CONNAÎTRE CETTE APPROCHE :

Vous pouvez contacter l'association DPA-PC Suisse : [association@dapacsuisse.ch](mailto:association@dapacsuisse.ch).

Le 3<sup>e</sup> congrès international concernant cette approche aura lieu les 13, 14 et 15 février 2019, à la HEP, Lausanne, sous le titre « Agir face au sentiment d'impuissance ».

Ne se sentant plus épuisée, elle dit avoir retrouvé « du plaisir et de la satisfaction au travail ».

## Marc : changer de posture

Marc dit avoir souffert dans sa fonction de MSP de la « perte de créativité du travailleur social, qui devient normatif, comme la société. (...) La formation à l'approche centrée sur le DPA-PC a changé ma façon de voir mes frustrations, mes blocages avec la hiérarchie. J'étais très militant. » Marc se montrait très entier dans sa façon de s'exprimer. Aujourd'hui, il dit mieux comprendre les enjeux de son interlocuteur. De manière générale, il a « changé de posture », laissant davantage de place à l'autre, pour « qu'il vive les choses comme il l'entend, laisser la place pour construire ensemble. »

Grâce à ces changements, dit-il, son irritabilité face à la direction, aux collègues et aux bénéficiaires a disparu. De même que les douleurs dorsales : « Je ne vais plus chez l'ostéopathe ! (...) J'ai pu me réinvestir dans mon institution, cesser de chercher un autre emploi. J'ai retrouvé de la considération pour la hiérarchie. »

En conclusion, cette approche ne prétend évidemment pas offrir LA solution à l'ensemble des difficultés rencontrées par les travailleurs et travailleuses sociales. Elle propose néanmoins une véritable piste à suivre face au sentiment croissant d'impuissance.

## NOTES

1 Fondateur de l'approche, professeur-chercheur à l'Université Laval et directeur du Laboratoire de recherche sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités (DPA-PC)

2 Ricœur, P. (1990). *Soi-même comme un autre*. Paris, édition du seuil.

3 Le Bossé, Y., Bilodeau, 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*, 21 (2), 174-190

4 Débutée à l'automne 2017 avec le soutien de la HES-Travail Social et de la Santé, EESP, elle a permis de collecter des témoignages de travailleurs et travailleuses sociales, en France, Belgique, Québec et Suisse. Les résultats feront l'objet d'une présentation lors du Congrès « Agir face au sentiment d'impuissance », en février 2019 (voir encadré).

5 Tous les prénoms de ce texte sont fictifs.