

Ce livre a été publié sur www.bookelis.com

ISBN : 979-10-359-6569-3

Imprimé en France.

Dépôt légal : août 2022

© Alain LEU

Tous droits de reproduction, d'adaptation et de traduction, intégrale ou partielle réservés pour tous pays.

L'auteur est seul propriétaire des droits et responsable du contenu de ce livre.

Éditions "je et tu" 14, rue Doyen Barbeau 14 000 CAEN.

Le kanji japonais, Aïda, qui illustre la couverture signifie "*entre*".
Pour le psychiatre japonais Kimura Bin il s'agit du lien qui structure l'espace entre deux personnes lors d'une rencontre authentique.

Présentation de l'auteur

Alain LEU est psychologue spécialisé en counseling. Il est formateur et superviseur dans le cadre de l'association **TRAVERSES** (www.traverses.net).

Il est co-auteur de :

- « *Comment mieux prendre en compte les différences en entretien d'aide et de conseil* » (L'Harmattan 2014),
- « *Pédagogie expérientielle et croissance personnelle dans les groupes de formation* » (Aléthéia Editions 2016),
- du chapitre 15 de "*Accompagnement professionnel et counseling des adultes*" (Edition Qui plus est 2009).

Il a publié plusieurs articles consacrés à l'entretien de counseling dans des revues spécialisées :

- « *Entretien Lecomte : fondements d'une approche* » in Questions d'Orientation N° 2 Septembre 2020.
- « *Le counseling* » In Questions d'Orientation N° 3 Septembre 2016.
- « *Quelles valeurs, quel sens donner au métier de conseiller d'orientation aujourd'hui* » In Questions d'Orientation n°1, mars 2007.
- « *La question du changement et de son accompagnement en formation* » in Cahiers de la MRSH, numéro spécial octobre 2005. PUF CAEN.
- "*Entretien de conseil en orientation, auto supervision, changement, résistances au changement. Grille d'analyse de la psychologie du soi*" : Textes de l'université académique « *Approfondissement de la dimension psychologique du conseil en orientation* » Publication : SAIO UIFM CAEN. 2000.
- "*L'entretien de conseil : un travail de relation.*" In Questions d'orientation. N°4. 1995

Alain LEU

**PRATIQUER
L'ENTRETIEN**

CENTRÉ SUR LA PERSONNE

**APPORTS DU COUNSELING
INTEGRATIF**

Éditions *"je et tu"*

« Je deviens *Je* en disant *Tu*.

Toute vie véritable est rencontre »

Martin BUBER

Introduction

Il n'existe pas de livre sans désir de partager. Celui-ci prend sa source dans le désir d'essayer de transmettre 25 années d'expériences de praticien, de formateur et de superviseur en entretien centré sur la personne. 25 années remplies de doutes, de difficultés et de bonheur...

C'est un livre qui tente d'articuler les aspects techniques de l'entretien (le comment faire concrètement) avec les fondements théoriques qui sous-tendent la pratique, tout en sachant que pratique et théorie s'influencent mutuellement jusqu'à devenir indissociables. Il a failli s'intituler « fondements de la technique » pour en indiquer l'intention. Cependant, disons le dès maintenant, une formation approfondie à l'entretien, telle qu'elle voudrait être proposée dans ce livre, dépasse l'aspect théorique et technique, même s'ils sont incontournables ; se rendre disponible, écouter, s'approcher de la subjectivité de l'autre, nécessite d'abord de s'approcher de soi ; cela passe inévitablement par un travail de connaissance de soi, de conscience de soi en situation de relation, c'est-à-dire un travail centré sur la personne qui mène l'entretien. Cet aspect de la relation à soi et à l'autre sera présent tout au long de l'ouvrage.

Deux idées forces, éprouvées empiriquement, sont à l'origine de ce travail : d'une part, l'entretien est en soi un outil puissant en relation d'aide - à condition d'être utilisé avec professionnalité - d'autre part, savoir mener un entretien demande des compétences importantes... qui peuvent s'apprendre. Il existe beaucoup de livres consacrés à l'entretien (Cf. Bibliographie)... Cependant il

n'existe pas ou peu, aujourd'hui, en France, de livres traitant spécifiquement de l'entretien centré sur la personne, ou entretien de counseling, focalisé sur l'importance de la relation, et mettant l'accent sur les compétences personnelles et relationnelles du praticien qui mène l'entretien : cet ouvrage propose de repenser l'entretien à partir de ce point de vue.

Il s'agit de repenser l'entretien en déplaçant le point central des apprentissages, de la technique, certes importante et qui sera abordée dans cet ouvrage, vers la qualité de la relation. Il ne sera pas question d'utiliser des protocoles (qui garantiraient le succès), il sera question d'essayer de comprendre la complexité d'une situation de « *rencontre* »¹ entre humains.

L'entretien, tel qu'il est souvent considéré souffre (selon CARTIER. 2011, p. 5) de « *son apparente facilité d'utilisation. Parler à autrui, parler avec autrui est en effet une activité courante, naturelle et apparemment aisée.* »... Et c'est bien une difficulté que nous rencontrons. Cependant, en tant que praticien spécialiste de la question et membre de l'association **TRAVERSES**, nous² pensons différemment : « mener » un entretien centré sur la personne, est une affaire délicate qui repose sur des compétences relationnelles complexes et s'appuie sur une professionnalité affirmée incluant la conscience des limites inhérentes à cette situation particulière. En situation de face à face, le professionnel est son propre outil, c'est-à-dire qu'il ne peut compter que sur lui (et sur son consultant)³

¹ Le mot « *rencontre* » est à prendre dans le sens d'expérience subjective partagée. Cf. le texte de Philippe Duverger « *Rencontres* » ERES Enfance & psy 2014/1 N° 62, pp. 74-91

² Le nous, ici, fait référence aux formateurs superviseurs spécialisés en counseling regroupés dans l'association **TRAVERSES**. (www.traverses.net). Ce « nous » sera souvent employé dans ce livre.

³ Tout au long de cet ouvrage, nous nommerons « consultant », celui qui demande de l'aide, donc « *consulte* ». En même temps, c'est aussi celui qui est « *expert* » de lui-même (autre sens du mot « *consultant* »). Le mot « *consultant* » est donc choisi aussi en référence à la capacité d'exercer, pour soi-même, sa propre expertise.

évidemment !) pour créer un lien qui va permettre qu'un travail d'aide et d'accompagnement puisse se réaliser. Même s'il utilise des outils ou des techniques, quels qu'ils soient, c'est la qualité relationnelle de la situation et la qualité de l'alliance de travail qui vont favoriser l'efficacité de l'outil. (Tout ceci a été évalué au travers d'un certain nombre de recherches qui seront explicitées dans cet ouvrage).

Savoir mener un entretien ou une suite d'entretiens d'aide est complexe, le succès n'est jamais garanti. Le fait de nouer un lien significatif, de faire une rencontre authentique, ne se décide pas, l'accordage entre deux personnes n'est pas uniquement affaire de volonté (nous y reviendrons). Ce livre se veut une tentative pour aider le praticien qui s'y essaie. Cependant, de toute évidence, mener un entretien ne s'apprend pas dans les livres. Aucun livre ne remplace l'expérience. Aucun apport théorique ne garantit un savoir-faire ou un savoir-être... Il n'existe pas de recettes qui assurent le succès en relation d'aide et c'est peut-être ce qui rend ce sujet passionnant. Il semble, au mieux, possible de repérer de manière empirique, des attitudes, des techniques, des savoirs qui ont réussi. Les nommer, les décrire, en comprendre l'efficacité constitue une étape que ce livre invite à découvrir. Les faire siennes et les intégrer à sa propre manière d'être, en est une autre... Il appartient à chacun, chacune, pour avancer, de s'approprier ce qui lui convient parmi les différentes techniques proposées, ce qui ne peut se faire qu'au travers d'expériences répétées, à la manière des pratiques sportives pour lesquelles on s'entraîne au quotidien.

Travailler la relation d'aide, c'est en vivre l'expérience et la réfléchir, l'« *examiner* » selon le terme employé par SOCRATE pour qui

« une vie sans examen ne vaut pas la peine d'être vécue »⁴. Cependant, l'objectif du praticien, même s'il passe inévitablement par la réflexion, n'est pas centré uniquement sur les apports et débats théoriques, c'est essentiellement parvenir à aider au mieux ses consultants et pour ce faire c'est d'abord réussir à reproduire l'expérience d'avoir aidé.

Ecrire un livre sur ce sujet est donc une entreprise ambiguë qui repose sur le désir de partager une expérience, sur l'espoir de toucher quelques lecteurs, de questionner un peu, d'aider à réfléchir. Les entretiens se vivent à deux, c'est une question de relation, alors qu'un livre ce n'est pas tout à fait la vie... Il arrive que l'écriture une fois posée se fige. Nous savons aussi qu'un texte peut s'épanouir chez le lecteur, qui se l'approprie. *« La chose écrite n'est pas la chose en soi, elle est déjà passée. Froide et figée comme de la glace, elle ne vit pas. Il faut donc prendre en soi la chose écrite et la réchauffer à la chaleur de son propre cœur. La glace se fond en eau, l'eau se transforme en vapeur et peut à nouveau être utilisée librement... »*⁵

Ancré dans l'expérience, mon expérience et celle de l'association **TRAVERSES**, et motivé par le désir de transmettre malgré les limites évoquées ci-dessus, ce livre est destiné à des praticiens ou de futurs praticiens de l'entretien centré sur la personne. Il se voudrait être utile aux étudiants de Master en Psychologie, en Psychologie du conseil, Psychologie de l'orientation, aux étudiants en Sciences de l'Education, à tous les professionnels pour qui l'entretien est l'outil principal : psychologues, psychothérapeutes, prestataires bilan, conseillers en insertion, conseillers conjugaux, certains personnels paramédicaux, assistants sociaux, éducateurs, tout professionnel qui travaille au développement et à l'accompagnement des

⁴ Cette phrase est prononcée dans « Apologie de SOCRATE » de PLATON, p. 49 (PhiloSophie © septembre 2009).

http://www.ac-grenoble.fr/PhiloSophie/old2/file/platon_apologie.pdf Août 2017.

⁵ Nobuyoshi TAMURA, *Étiquette et transmission*, Les éditions du soleil levant. 1990.

personnes (accompagnement éducatif, en fin de vie, etc.). Utile aux praticiens qui, malgré d'évidentes qualités humaines, se sentent parfois désarmés face à une tâche particulièrement difficile, peuvent vivre des moments d'incompétence, se questionnent, ont vraiment envie d'aider, n'y parviennent pas toujours et en souffrent. Enfin utile à tous les écoutants bénévoles qui souhaitent se « professionnaliser ».

Lors des formations à l'entretien que nous organisons et développons dans l'association **TRAVERSES** depuis 25 ans, nous utilisons une pédagogie expérientielle qui s'appuie sur des mises en situation. Cette pédagogie basée sur la pratique vécue puis analysée a pour objectif de permettre à chacun d'élaborer ses propres savoirs et savoir être. Cela, un livre ne peut pas vraiment le faire, mais il peut espérer donner envie de le faire. Ce livre va articuler ces aspects mais dans le sens inverse de celui que nous pratiquons en formation : des apports théoriques d'abord (chapitres 1, 2, 3, 4, 5 et 6), la technique ensuite (chapitre 7), puis la pratique de formation (chapitre 8), qu'il ne fera que décrire. Enfin il posera la question d'un cheminement toujours inachevé (chapitre 9) qui laisse un certain nombre de questions en suspens (chapitre 10).

Ecrire sur ce sujet, c'est aussi tenter de donner une place au counseling. Le mot counseling apparaît dans le sous-titre, c'est une de nos références techniques et théoriques qui seront explicitées. Il y a peu d'écrits (en français) qui traitent du counseling alors qu'il s'agit d'un courant de recherche important au plan international ; la spécificité du champ de la psychologie en France fait que le counseling y est peu connu⁶. Les écrits de ROGERS ne sont pas tous traduits, ceux qui l'ont introduit en France (André De PERETTI. 1997, Max PAGES. 1965, par exemple) semblent passés de mode.

⁶ Certains DU « éducation thérapeutique du patient » faisaient référence au counseling, mais ne le mentionnent plus actuellement. Des formations du CNAM portent le nom de counseling, sinon le mot counseling en France est plutôt utilisé par des organismes de formation privés qui l'assimilent souvent au coaching.

Le « Que sais-je ? » « *Le counseling* » (1996), de Catherine TOURETTE-TURGIS est épuisé depuis longtemps et toujours pas réédité. Il y a là un déficit qu'il semble important de combler. C'est un des objectifs de ce livre : faire connaître et rendre hommage aux travaux de Carl ROGERS. Le mot intégratif précise le sens : le counseling dont il sera question, qui nous a été transmis par Conrad LECOMTE⁷, se base sur les apports de ROGERS enrichis par le courant de la psychologie intégrative. Il « intègre » des concepts provenant d'écoles différentes avec comme objectif de permettre une meilleure compréhension de la personne et de la situation relationnelle que constitue l'entretien de face à face.

Ajoutons maintenant une note d'incertitude : l'entretien de counseling est basé sur la possibilité de faire une « *rencontre* » entre deux humains dans le cadre d'une relation d'aide : sachant qu'il est souvent impossible d'anticiper comment va se dérouler cette rencontre, il est évidemment difficile de la prévoir, de la préparer, d'autant que la demande du consultant, fréquemment prise dans des injonctions institutionnelles est souvent ambiguë...

Se former à ce type d'entretien consisterait alors, peut-être, à envisager de vivre ce qui va advenir lors de cette rencontre, à accepter de vivre l'inconnu avec les plaisirs de la découverte, les déceptions, les difficultés. Du coup, il apparaît qu'apprendre à mener un entretien, on pourrait dire s'y initier, ne consiste pas à accumuler des savoirs (et pourtant il en faut !). Ce serait plutôt se défaire de ses appréhensions, se libérer autant que faire se peut de ses jugements, de ses croyances, de ses *a priori*, se rendre disponible à l'autre, lui laisser la place pour qu'il se dise. C'est là tout un travail. Un travail sur soi. Un cheminement.

J'aimerais que ce livre puisse vous accompagner dans ce cheminement, si vous l'entreprenez.

⁷ Conrad LECOMTE est professeur d'université à Montréal.

Chapitre 1. L'entretien centré sur la personne : définition, repères généraux

1.1. La situation d'entretien

On entend beaucoup parler d'écoute et c'est important de réussir à bien écouter (cf. 7.2.2), cependant l'écoute ne trouve sa pertinence que si elle se place dans un cadre qui la limite, et qui en la limitant lui donne sa force, sa concentration et son efficacité. Ce cadre, c'est l'entretien de face à face.

Classiquement et brièvement, comme dans tous les livres sur l'entretien, nous allons définir notre sujet et donner des repères sur les différents types d'entretien.

Dans la suite de ce chapitre, nous préciserons notre objet : l'entretien centré sur la personne (qui se rattache au courant du counseling), nous expliciterons ses caractéristiques, ses fonctions, sa place dans le champ de la psychologie, sa posture sociopolitique, ses champs d'application. Le texte qui suit s'inspire de ce que j'avais écrit dans « *Comment mieux prendre en compte les différences en entretien d'aide et de conseil.* » au chapitre III (DES-DEVICES & al. 2014).

L'entretien

En entretien de face à face, deux personnes interagissent. Il ne s'agit pas pour autant d'une discussion. Lors de stages de formation à l'entretien, j'entends parfois dire de la part des participants « *C'était une bonne discussion* » ; non ! Une discussion suppose une égalité des protagonistes, un échange dans lequel chacun fait valoir son point de vue et c'est au demeurant une forme

d'échange qui peut être riche. Un entretien n'est pas non plus une conversation, un dialogue, un échange, une confidence, un débat, une joute oratoire, une interview⁸, ni une enquête...

Un entretien est d'une autre nature. Il s'agit d'une relation particulière qui suppose un **cadre professionnel**, dans lequel chacune des personnes a un **rôle** défini (professionnel, counselor, psychologue, etc. d'une part ; usager, demandeur, etc. d'autre part), un **statut** social (éducateur, médecin... patient, jeune, etc.). Les personnes ont des **objectifs** et des **attentes** différents en fonction de leur statut (professionnel ou demandeur), et cela se joue dans un **contexte professionnel institutionnel**. Ce contexte contraint le champ d'intervention, influence la demande et génère des représentations (*« cela ne sert à rien de venir voir cette personne », « je viens là parce que je suis contraint », ou au contraire « il va trouver des solutions, on m'a dit qu'il était efficace »,...*) Ces représentations peuvent entraîner une demande fantasmée qui attribue au praticien savoir et pouvoir. Dans ce cadre, le professionnel responsable du déroulement de l'entretien, se doit de clarifier les rôles, les attentes.

L'entretien se place le plus souvent dans le cadre d'une **relation asymétrique**, même si l'objectif, comme c'est le cas en entretien centré sur la personne, est clairement de se mettre au service de l'autre pour l'aider à avancer.

Dans un entretien, tel que nous l'entendons, sont donc en présence un professionnel et une autre personne que l'on peut qualifier de demandeur, d'usager, de bénéficiaire, de consultant, etc. L'entretien, échange professionnalisé, peut, selon les personnes en présence, malgré toutes les conditions mentionnées précédemment qui pèsent lourdement sur la relation, se transformer en

⁸ Le terme interview a cependant beaucoup été utilisé par les traducteurs de ROGERS comme équivalent d'entretien. En anglais interview est bien l'un des synonymes de l'entretien comme nous l'entendons ici. En français, le mot interview est loin de signifier immédiatement et principalement entretien de face à face mais plutôt et presque exclusivement un dispositif de questionnement, souvent journalistique.

une véritable « rencontre » authentique entre deux humains (Duverger 2014). C'est alors qu'il peut devenir un instrument puissant de communication et d'aide.

L'entretien s'adresse à la personne dans sa dimension psychique, son mode de communication est la parole (en y associant le langage pré et para verbal), son cadre est la relation interpersonnelle, les objectifs varient selon le type d'entretien.

Repérer les objectifs poursuivis par le professionnel, constitue une clef d'entrée intéressante pour différencier les types d'entretien.

Lors d'un entretien, tout en prenant en compte la demande du consultant, le professionnel peut avoir différents objectifs, et parfois plusieurs en même temps (ce qui risque de poser difficulté). Voici quelques exemples : informer, convaincre, obtenir des informations, persuader, exercer une autorité, une contrainte, sélectionner, donner un conseil, tenir conseil, écouter pour comprendre et aider, écouter pour soigner, évaluer, féliciter, superviser, etc. Il est possible aussi de mentionner les entretiens d'accueil et de restitution des bilans de compétences, l'entretien d'explicitation, l'entretien motivationnel⁹ apparenté au counseling... Tous ces entretiens, ayant des objectifs différents impliquent des postures différentes qui impactent les interactions entre les protagonistes.

À partir des objectifs qui viennent d'être cités, il est possible de positionner ces différents entretiens sur un continuum comportant deux pôles extrêmes :

- **À l'un des deux pôles, le professionnel qui mène l'entretien est centré sur sa propre subjectivité, son savoir, son besoin**

⁹ William R. MILLER et Stephen ROLLNICK. « L'entretien motivationnel » Inter_Édition Dunod 2006

d'efficacité, ou sur la commande de son institution : il sait, il est expert, il a une autorité, il évalue, il a un objectif défini en fonction de ses préoccupations ou il répond à une commande institutionnelle ou encore il estime qu'il faut décider pour l'autre (question d'urgence ou d'incapacité à se prendre en charge de la part du consultant). La référence qui sert de cadre à l'entretien est alors la subjectivité du professionnel, son expertise, sa place dans l'institution. Le professionnel s'estime responsable de la décision à prendre, « il sait » quelle est la bonne décision. On pourrait dire qu'il **pense sur l'autre** (il l'étudie, l'évalue, le juge, etc.) et qu'il **pense pour l'autre** (par exemple, il décide de ce qui est bien pour lui et va tenter de le convaincre).

- **À l'autre pôle, le professionnel, se centre sur l'expérience du consultant**, pour l'aider, à partir de ses propres représentations, à clarifier sa situation, à prendre une décision, à trouver en lui les ressources qui vont lui permettre d'avancer, à co-construire des solutions. Il va donc être à l'écoute, aider à développer la conscience de soi, aider à se découvrir. Le point de référence est alors la subjectivité du consultant. Le professionnel tente de permettre que cette subjectivité émerge à la conscience et s'exprime. Il fait confiance au consultant, l'aide à assumer ses responsabilités et tente de l'accompagner dans les décisions qui sont les siennes. Cette fois, on pourrait dire qu'il **pense avec l'autre**. Encore faut-il que le consultant souhaite effectuer une telle démarche, n'attende pas une expertise « magique » qui lui éviterait tout travail d'élaboration, et que le professionnel soit à la fois compétent et en capacité de résister à certaines contraintes de son institution. Il s'agit de proposer au consultant d'entrer dans un processus réflexif, de lui en donner l'envie et l'opportunité.

L'entretien centré sur la personne, objet de ce livre, se situe clairement sur le pôle de la prise en compte de la subjectivité du consultant. Cependant, nous verrons comment et dans quelles conditions le professionnel peut et doit apporter des repères liés à l'expertise de son champ professionnel, repères qui peuvent aider le consultant dans sa démarche.

L'entretien est une affaire de professionnel¹⁰

L'entretien constitue une situation spécifique qui, pour trouver son efficacité, requiert donc une solide professionnalité de la part du praticien ainsi qu'un cadre clairement défini :

- un cadre spatial : lieu approprié, préservé, garantissant la confidentialité,
- un cadre temporel impliquant un temps réservé, dédié, suffisant,
- un cadre institutionnel et professionnel qui précise les objectifs du travail et les conditions de son exercice (règles de confidentialité, déontologie, critères de formation et de supervision).

Précisons le vocabulaire qui sera le nôtre tout au long de cet ouvrage. Vous l'avez déjà constaté dès l'introduction, la personne qui mène l'entretien sera nommée professionnel, psychologue, counselor ou praticien¹¹. C'est souvent un psychologue, mais pas toujours. Psychologue ou non, le praticien se doit d'avoir une professionnalité de haut niveau, spécifique à ce type

¹⁰ De nombreux bénévoles mènent des entretiens téléphoniques ou en présentiel, il est souhaitable qu'ils aient une formation appropriée afin de « professionnaliser » leurs actions. Ce qui est le cas dans la plupart des associations.

¹¹ Pour faciliter la lecture, ces noms seront employés au masculin de manière générique en précisant qu'ils représentent le féminin comme le masculin.

d'intervention¹². La responsabilité de ce qui va se passer au cours de l'entretien, lui incombe en effet pour une large part.

Celui que nous nommons « consultant » est, selon les champs d'intervention un client, un patient, un usager, un sujet, une personne, un bénéficiaire, un demandeur (qui ne demande pas forcément). Cependant, cette personne, qu'elle demande ou pas, qu'elle réponde ou non à une injonction institutionnelle, se trouve face à une difficulté, plus ou moins importante qu'elle ne peut résoudre seule.

Ces définitions éclairent bien une spécificité de l'entretien centré sur la personne : comme cela a déjà été mentionné, il s'agit **d'une relation asymétrique**. L'un, le consultant est en difficulté, a besoin d'aide. L'autre, le praticien est un professionnel de l'aide et du conseil. Asymétrie ne signifie pas supériorité/infériorité. Le professionnel se met en position d'aide, au service de l'autre, en complémentarité.

Une remarque pour clore ce préambule : l'entretien de face à face et en présentiel n'est pas la seule situation qui puisse permettre d'aider et d'accompagner des personnes. Il existe beaucoup d'autres manières de faire qui, pour un certain nombre, échappent aux professionnels¹³. Mentionnons également la richesse des situations de groupe¹⁴ qui offrent des opportunités particulièrement intéressantes et complémentaires au face à face.

¹² Il existe aux Etats Unis un corps professionnels de « counselors » qui ne revendiquent pas le titre de psychologue mais possèdent un haut niveau de formation en psychologie. C'est en écho à cette profession de « counselor » qui n'existe pas en France que nous emploierons le terme de counselor.

¹³ Il s'agit de ce que l'on peut nommer « l'aide et le soutien psychologique de la vie courante », lié aux relations amicales et familiales.

¹⁴ Groupes de paroles, groupes Balint, groupe d'analyses de pratiques professionnelles, etc.

1.2. Pour clarifier ce qu'est l'entretien centré sur la personne

Dans cette partie, nous examinerons l'entretien centré sur la personne, ou entretien de counseling, en explicitant ses dispositions spécifiques, son architecture spécifique et en présentant les trois objectifs qui le caractérisent à savoir : développer une « *relation d'aide* » pour ensuite « *tenir conseil* » et enfin « *accompagner* » (si besoin) jusqu'à la mise en œuvre de décisions. Nous préciserons sa singularité dans le champ psychosocial, sa fonction sociopolitique. Nous positionnerons le counseling par rapport au champ de la psychologie et de la clinique.

1.2.1. Comment nommer cette approche ?

Le français n'a pas de mots spécifiques pour désigner l'entretien de counseling, ni pour désigner les praticiens que nous sommes et que nous proposons de nommer *counselors*. Le counseling vient des États-Unis, emprunte sa terminologie au vocabulaire nord-américain, ce qui pose des problèmes d'interprétation, de compréhension et d'adaptation à la culture française. C'est une difficulté qui va traverser l'ensemble de ce livre. Il s'agit d'une pratique singulière qui faute d'un vocabulaire particulier peine à être visible et reconnue en France.

Carl ROGERS a utilisé le terme de *counselor* pour nommer les praticiens qu'il formait et qui n'étaient ni médecins, ni psychiatres, ni psychologues. Nous n'avons pas de mot équivalent en français. Le terme *counseling* désigne en anglais un large champ sémantique concernant la relation d'aide. De plus le suffixe « *ing* » met en valeur son aspect interactif que le mot français de « conseil » ne

restitue pas. De ce fait, il est difficile d'expliciter notre travail d'entretien. Faut-il inventer un mot français ? Reprendre les termes de counseling et counselor ? Alexandre LHOTELLIER (2001) a proposé la formule « *tenir conseil* » intéressante certes, mais qui ne recouvre qu'une petite partie de ce qu'est la posture et le travail de counseling centré sur la personne, la partie « conseil » sur laquelle il a focalisé son approche.

La définition du counseling rogérien se différencie de la notion de psychothérapie telle qu'elle est proposée en France. La psychothérapie repose, à l'origine, sur le modèle médical : y prévaut l'idée de maladie qui doit être guérie ou de symptôme à soigner. On pourrait caricaturer cette approche en disant que le sujet est considéré comme un patient (celui qui souffre) auquel le praticien va appliquer un traitement, après avoir posé un diagnostic. Le psychologue français appartient à cette même catégorie de professionnel : la preuve de sa compétence, c'est qu'il possède un numéro ADELI¹⁵ qui le range parmi les professions de santé. Et c'est cela qui est attendu le plus souvent au plan institutionnel où on va lui demander de poser un diagnostic, comme au plan professionnel de la part d'un certain nombre de patients qui ont cette représentation sociale dominante de cette profession. Ainsi, on pourrait dire, en caricaturant, que c'est le thérapeute qui guérit le patient.

Le praticien de l'entretien de counseling, le counselor, ainsi que certains thérapeutes rogériens (qui se nomment en France « thérapeutes centrés sur la personne »), se situent dans un autre registre : ils n'adhèrent pas tous à une conception médicale de leur pratique. Et, même si ceux d'entre eux qui se déclarent thérapeutes, utilisent un vocabulaire et des critères de formation régis par la législation des professions de santé en France, nécessité

¹⁵ Les répertoires nationaux RPPS et ADELI garantissent l'identification des professionnels de santé et viennent alimenter l'annuaire santé <https://esante.gouv.fr/securite/annuaire-sante/rpps-adeli>

incontournable pour se faire reconnaître, leurs pratiques diffèrent souvent des pratiques de soin.

Que fait alors un counselor ? Quel est son modèle de référence ?

En counseling, la personne qui consulte n'est pas « un patient », elle est considérée, au moins potentiellement, comme le meilleur expert de son propre développement. Nous ne sommes alors, ni dans le soin ni dans l'expertise. Ce que ROGERS a proposé et que nous reprenons, c'est un rapport différent au consultant. Cette posture du counseling centré sur la personne, n'a pas été comprise en France, je dirais même plus : elle a été rejetée.

Il ne s'agit plus de se poser en expert sachant mieux que la personne et à sa place, ce qui lui arrive ou ce qui est bien pour elle, comme le font certains cliniciens ou psychiatres. Dans cette perspective, le travail du counselor est celui d'une éducation de la « fonction de l'expérience ». Le praticien aide le consultant à acquérir le respect et l'estime de soi lui permettant d'avoir confiance en son expérience et ainsi de développer ses propres apprentissages. Par opposition au soin, nous serions plutôt dans un modèle éducatif, mais qui ne sait pas, ne peut pas et ne veut pas savoir à la place de la personne ce qu'elle doit faire ou penser. Il s'agit d'une éducation destinée à aider le consultant à apprendre à faire confiance à sa propre expérience, ou à retrouver une confiance perdue en se mettant en contact avec son « *centre d'évaluation interne* », pour puiser en lui et dans son environnement les ressources qui permettront d'avancer sur ses difficultés et de décider de ses propres choix (Alberto S. SEGRERA 2012).

C'est une posture particulière du praticien qui consiste à proposer une véritable relation d'aide pour toute personne ne souffrant pas de pathologie grave. Dans la pratique actuelle, cette approche correspond à la plupart des demandes que les consultants adressent aux psychologues. Mais bien qu'elle corresponde à un besoin, elle n'a pas de place reconnue en France, compte tenu de

l'histoire et des spécificités nationales qui structurent les champs et limitent les professions de soin.

Le counseling, n'est pas réductible au soin, il ne s'assimile pas à la psychothérapie, même si son exercice demande un niveau de formation comparable à celui de psychologue (niveau de formation que possèdent les counselors rogériens) et même si, par ailleurs, les entretiens de counseling ont des effets thérapeutiques.

Bien que n'ayant pas de nom français, l'entretien centré sur la personne correspond à une pratique, à un besoin. Nous le nommerons counseling et tenterons d'en faire saisir la singularité tout au long de cet ouvrage.

Cette relation d'aide proposée par le counseling ne convient évidemment pas à tous ni dans toutes les situations. Nous avons tous, par moments, besoin d'experts en santé, en santé mentale, en technique, etc. Mais nous ne devrions pas avoir besoin d'experts qui décident à notre place du sens de notre vie, de nos choix professionnels, de nos décisions personnelles, même si nous avons tous besoin de repères, de connaissances, d'une culture, d'échanges qui aident à réfléchir pour nous positionner, finalement avec autonomie.

1.2.2. Le conseil : une notion ambiguë

Le counseling fait, entre autres, référence au conseil. Ce mot « conseil » en français se caractérise par son ambiguïté qui se trouve clairement mise en évidence par les deux expressions « *donner un conseil* » et « *tenir conseil* ». Nous ne développerons pas l'étymologie de ces deux sens du mot, d'autres l'ont fait abondamment (Alexandre LHOTELLIER, 2000, 2001. Serge BLANCHARD, 2000. Jean-Pierre CARTIER, 2011. Josette ZARKA 2000).

Pour clarifier, nous allons distinguer nettement ces deux positions qui, dans la pratique, ne sont pas forcément antinomiques,

l'important étant de bien comprendre la différence entre les deux postures et leur articulation possible.

Le sens courant « *donner un conseil* », domine chez les conseillers de tous ordres¹⁶, et chez le public qui est souvent en attente de conseils ; public qui paraît parfois déresponsabilisé, qui semble attendre des solutions toutes faites, croit en « l'oracle » (le conseiller) qui va lui révéler qui il est, ce qu'il doit faire... La demande s'exprime alors ainsi : « *dites-moi ce que je dois faire* » « *je viens vous voir pour que vous me disiez ce que je dois choisir* » « *je suis perdu, j'ai besoin de conseils...* ». De plus, société de la vitesse et de l'efficacité, il faut que cela aille vite, le temps nécessaire à l'élaboration et la réflexion semble être devenu du temps perdu... Et personne n'a plus de temps à perdre.

En tant que praticiens, nous sommes encombrés par l'ambiguïté de la notion de conseil, sachant de plus, qu'il peut être parfois intéressant de donner des conseils, en pensant toutefois à s'assurer de leur pertinence, en les incluant dans un travail de suivi, en aidant le consultant à élaborer et à s'approprier le conseil, s'il lui convient. Citons Henri PIERON : « *Établir un conseil utile et le faire accepter, car un conseil dont on aurait la certitude qu'il ne serait pas suivi ne serait pas en réalité un conseil utile.* » (PIERON. 1954, p. 367).

¹⁶ « *L'activité de conseil recouvre aujourd'hui en France, selon le répertoire opérationnel des métiers et des emplois (ROME, 2013), quelques 168 appellations distinctes regroupées en quarante-neuf fiches métiers et réparties dans dix des quatorze domaines professionnels distingués par Pole-Emploi, avec des niveaux de qualification qui embrassent toute l'échelle possible, du niveau V au niveau I* ». Guillon & Olry-Louis, 2013. Introduction. In Olry-Louis, Guillon, & Loarer. (pp. 21-31). Psychologie du conseil en orientation. Bruxelles : De Boeck

Donner un conseil c'est risquer de se positionner en expert qui « *sait* » à la place de « *l'autre* » ce qui lui convient, c'est prescrire une solution. C'est partir de sa propre expérience en pensant qu'elle convient pour les autres. Conseiller peut être une tentative louable pour rassurer, réconforter... Mais c'est aussi prescrire, ordonner, influencer, exercer une autorité...

Donner des conseils est cependant une posture habituelle connue et pratiquée spontanément par tous.

1.2.3. Tenir conseil

« *Tenir conseil* » sans jamais décider à la place de l'autre, l'aider à y voir clair afin qu'il décide par lui-même est plus complexe ; cela suppose une posture particulière, qui s'inscrit dans une relation spécifique, étayée par une méthode rigoureuse. C'est l'un des objectifs de l'entretien centré sur la personne.

Tenir conseil, posture radicalement différente de celle du donner des conseils, suppose une professionnalité du praticien. Le mot anglais « *counseling* », enraciné dans la culture anglo-saxonne exprime clairement cette posture. Tenir conseil, c'est quitter l'expertise pour co-construire avec l'autre, « *C'est délibérer pour agir* » (LHOTELLIER, 2000, p. 29 ; 2001). C'est accepter de ne pas savoir à la place de l'autre ce qui est bien pour lui, c'est lui laisser sa liberté, c'est l'aider à la construire. Il est facile d'admettre qu'on ne peut pas savoir à la place de quelqu'un ce qu'il aime, ce qui est bien pour lui, tout en comprenant qu'il ait besoin d'aide et de repères pour avancer... A priori le concept est simple, il s'agit de s'occuper ensemble, consultant-praticien, d'un problème qui se pose à la personne, tout en prenant en compte son indissociable contexte. La pratique est complexe, il s'agit d'accompagner la personne en partant de ses représentations subjectives (qui sont parfois très éloignées de la réalité) pour avancer vers la mise en

œuvre concrète de décisions dans un contexte, très souvent contraignant.

Tenir conseil, c'est donc, au cours d'un entretien (ou plutôt d'une série d'entretiens), élaborer à deux pour faire face aux difficultés qui se présentent, inventer de nouveaux choix, créer un avenir... Il s'agit de choisir, de prendre une décision qui peut être complexe et importante. Cela posera la question du changement : de représentations, d'attitudes, de comportements. Changer c'est aussi comprendre le sens d'actions passées ou de manières d'être « habituelles » qui peuvent s'avérer inadaptées, afin d'éviter de les répéter. Il s'agit de créer, par la prise de conscience et la réflexion, de nouvelles manières de se conduire. Dans cette perspective, il s'agit de s'approprier ses propres actes, de poser un acte d'émancipation, de prendre son « *destin* » en main plutôt que de le subir. C'est un travail de développement de la conscience de soi en lien avec son environnement. C'est donc clairement un travail psychologique qui a pour objectif non pas de révéler un sens préexistant mais de produire un sens nouveau dans et par l'interaction entre les acteurs de l'entretien.

1.2.4. La relation d'aide

Etablir une relation d'aide constitue un des objectifs de l'entretien centré sur la personne.

Nous venons de clarifier la notion de tenir conseil, mais il faut reconnaître que tenir conseil suppose un minimum de compétences de la part du consultant ainsi qu'un cadre institutionnel et temporel offrant un temps suffisant pour élaborer la réflexion. Tenir conseil a donc des limites. Il n'est pas possible de délibérer facilement et simplement avec tous les consultants. ROGERS avait posé des limites à son action que nous pouvons reprendre : d'une part l'urgence (la nécessité « vitale » d'intervenir sans délai et donc

sans possibilité de tenir conseil), d'autre part le besoin d'un niveau de conscience minimal et d'une motivation suffisante permettant au consultant d'élaborer.

La relation d'aide suppose également un peu de temps (y a-t-il toujours autant d'urgence que ce que l'on pourrait croire ou voudrait nous faire croire ?) et s'adresse aux personnes qui, momentanément, ne sont pas en capacité de tenir une relation de conseil dans laquelle il est question de co-élaborer une pensée. De quoi s'agit-il ? L'aide est un terme générique qui inclut l'assistance et le soutien fournis par diverses personnes : amis, médecins, conseillers, psychologues, prestataires de services à la personne... La relation d'aide, dont les principes fondamentaux ont été posés par les travaux de Carl ROGERS et Abraham MASLOW (1972, 2004), est un sujet souvent débattu en sciences humaines. Selon Carl ROGERS, la relation d'aide (comme la relation thérapeutique) est une des formes de relation interpersonnelle ayant pour objectif de favoriser chez l'autre la croissance, la maturité, une plus grande capacité à affronter la vie en mobilisant ses propres ressources.

Les recherches montrent que les personnes qui n'arrivent pas à choisir pour décider par elles-mêmes, qui doutent, sont anxieuses, qui, confrontées à certains problèmes perdent leurs ressources, qui souffrent de difficultés d'insertion sociale et professionnelle, etc. peuvent être et sont souvent des personnes fragiles et vulnérables qui vivent ou ont vécu par ailleurs des expériences d'incompréhension sociale, d'exclusion, de désaffiliation. En ce sens, nous sommes tous potentiellement des personnes vulnérables. Nous pouvons tous être des personnes avec lesquelles il est difficile, au moins momentanément, d'établir facilement une relation stable favorisant l'instauration d'une alliance de travail positive (nous reviendrons abondamment sur cette notion) permettant de délibérer puis d'agir. Considérer que la personne est experte pour elle-même est un des postulats de base de la psychologie humaniste. Il faudrait dire potentiellement experte. En effet,

s'autoriser soi-même à se faire confiance est loin d'être le cas des consultants en grande difficulté. Une personne qui a vécu des expériences d'invalidation, de découragement, d'échec, de perte d'emploi, de maltraitance, qui est gravement malade, etc. a été contrainte d'organiser son expérience émotionnelle en un système de survie souvent rigide qui peut s'actualiser par une perte de confiance en soi, une méfiance des autres, un rétrécissement de la capacité à élaborer. Avant de pouvoir essayer de tenir conseil, de délibérer en se plaçant dans une relation dialogique¹⁷ qui est supposée être « égalitaire », il faut au préalable, parvenir à créer un climat relationnel propice qui apporte confiance et sécurité, afin d'aider le consultant à retrouver une part de ses ressources. L'objectif étant de parvenir à ce que le consultant découvre qu'il peut faire (ou faire à nouveau) confiance à son ressenti, qu'il perçoive et exprime sa singularité, qu'il parvienne à s'appuyer sur son expérience pour avancer. C'est un défi que d'y parvenir avec ces personnes qui n'ont pas ou peu vécu d'expérience de liens fiables ou qui traversent des épisodes déstabilisants. C'est là que se situe la dimension « aide » de la relation intersubjective et c'est là que se situe une partie du travail de counselor qui sera développée dans cet ouvrage. Il s'agit de soutenir le consultant en le validant, en maintenant un lien où il se sent en confiance et en sécurité, en ajustant pas à pas l'alliance de travail. Être en empathie, maintenir un lien respectueux, n'est pas une fin en soi, l'objectif est bien de permettre au consultant de réfléchir à ce qui le préoccupe, de permettre qu'il développe la conscience de soi.

¹⁷ Le terme « dialogique », emprunté à Mikhaïl BAKHTINE, fait référence à l'interaction qui se constitue entre le discours des narrateurs lors d'un échange (Cf. Jacques Brès et al., *Dialogisme et polyphonie: approches linguistiques*, Paris, De Boeck Supérieur, 2005.). Ce terme, employé par Alexandre LHOTELLIER (2000, 2001) et repris par les tenants du life designing (SAVICKAS, GUICHARD, par exemple), fait référence à la capacité de faire valoir son point de vue, de confronter (le terme sera défini plus avant), d'affronter l'autre dans une relation constructive, ce qui n'est pas une capacité facile à mettre en œuvre pour de nombreux consultants.

Souvent le réflexe des professionnels face à des personnes vulnérables consiste à vouloir faire à leur place. Or, ce n'est pas parce que l'on est en difficulté qu'on ne garde pas le désir de vouloir décider par soi-même du sens de sa vie. C'est en donnant le sentiment à l'usager qu'on lui accorde ce droit qu'un début de confiance pourra s'établir.

C'est un accompagnement qui demande de la part du professionnel une capacité d'ajustement de chaque instant pour garder le lien en satisfaisant les besoins en relation du consultant de manière pondérée (voir 4.4.2.4 la notion de besoin en relation) afin qu'il se sente pris en compte et sécurisé mais aussi sollicité pour avancer dans un travail de réflexion (cet aspect sera développé aux chapitres 4 et 5).

1.2.5. L'accompagnement vers « l'agir »

Etablir une relation d'aide, puis tenir conseil et, enfin, accompagner vers l'action constituent les trois objectifs de l'entretien de counseling.

Nous venons de l'explicitier : pour permettre que la délibération ait lieu, l'aide et le soutien constituent souvent un préalable nécessaire. Mais suite à la délibération, la poursuite du travail consiste, si besoin, à accompagner le consultant pour l'étayer jusqu'à la mise en œuvre des objectifs qu'il a envisagés.

La finalité est bien l'action. Cependant agir pose souvent la question du changement personnel : quel degré de changement est-il possible et acceptable pour le consultant afin de permettre la mise en œuvre de ses décisions ? Dans ce sens, le counseling est aussi un accompagnement au changement, jusqu'à sa mise en œuvre (nous consacrons le chapitre 6 à la question du changement).

En entretien de counseling, aider une personne à avancer face à une difficulté ou à un choix à faire, c'est partir des difficultés actuelles telles qu'elle les perçoit. Il s'agit donc de prendre en

compte la subjectivité de la personne comme point de départ incontournable, pour l'aider à comprendre sa situation (y compris en faisant des liens avec toute sa dynamique passée), puis l'aider à mobiliser ses ressources (ressources personnelles et de l'environnement), sur lesquelles elle va pouvoir s'appuyer pour envisager les changements nécessaires à son évolution. C'est favoriser l'autodétermination face à des situations nouvelles et difficiles.

Apprendre à mener des entretiens, c'est apprendre à mettre en œuvre, dans la co-construction d'une relation, la démarche qui va permettre cette évolution du consultant.

En résumé, l'entretien de counseling a bien trois fonctions qui le caractérisent : c'est une relation intersubjective qui a comme objectif **l'aide**, le **tenir conseil**, et **l'accompagnement aux changements** jusqu'à la mise en œuvre des solutions.

1.2.6. Une posture particulière dans le champ de la psychologie

L'entretien de counseling, nous l'avons vu se différencie du soin : en France, ce travail ne s'inscrit pas dans le champ de la psychothérapie. Ce n'est pas non plus être expert de l'autre en le définissant par le biais de théories ou en l'évaluant au moyen d'outils : ce n'est pas de la psychotechnique.

Mener un entretien de counseling, c'est se centrer sur la personne qui vit une difficulté réelle qui se présente dans sa vie, pour l'aider à avancer, sans transformer cette difficulté en pathologie ni l'entretien en thérapie ou en « confidence ». C'est la qualité de la relation se nouant entre praticien et consultant ainsi que le cadre éthique de cette approche de l'entretien qui autorisent un travail authentique d'élaboration.

L'objectif est d'aider la personne à comprendre ce qui l'a menée dans les difficultés qu'elle rencontre, pour essayer qu'elle trouve, en elle et dans son environnement, des ressources permettant d'agir autrement ou pas. Un entretien peut aussi aboutir à confirmer le non changement. C'est le choix du consultant, même si cela peut s'avérer difficile pour le professionnel. C'est par exemple le choix de ces malades chroniques qui, suite à un entretien et après réflexion décident de persister dans leur refus de prendre leur traitement. Aider, c'est donc aider à devenir plus autonome (même et surtout vis-à-vis de la relation d'aide) et à trouver en soi les ressources nécessaires à cette autonomie. Chaque fois que l'on fait pour l'autre, que l'on prescrit ce qu'il doit faire, on lui désapprend à se faire confiance, on ne lui permet pas d'avoir recours à ses propres ressources, on ne l'aide pas dans son développement. C'est la personne qui est au centre du travail : *« C'est l'individu et non pas le problème qui est au centre. L'objectif n'est pas de résoudre un problème particulier mais d'aider l'individu à se développer afin qu'il puisse faire face aux problèmes actuels et à des problèmes ultérieurs d'une façon mieux intégrée »*. (ROGERS, 1979, p. 59).

1.2.7. Une position épistémologique fondamentale dans son rapport à l'humain et son rapport au savoir

Il s'agit, dans la posture de l'entretien centré sur la personne, de mettre son savoir au service de l'autre et de la relation afin de favoriser le développement du consultant, en acceptant de ne pas savoir à sa place. Le praticien se prive de tout pouvoir interprétatif, même s'il est traversé par des hypothèses. Il accepte de se placer dans une position singulière qui consiste à poser l'humain vivant comme supérieur à toute théorie. Le professionnel n'est

pas celui qui « sait » (il a pourtant besoin de beaucoup de connaissances), c'est quelqu'un qui cherche avec l'autre, même s'il est expert de son champ d'intervention et peut donner des repères en cas de besoin. Le consultant sait pour lui-même ce qui lui convient et possède des ressources pour décider et avancer. On peut dire comme l'exprime Irvin YALOM (2008, 2013) que professionnel et consultant sont simplement « *deux compagnons d'humanité* ». Cette attitude, appliquée à chaque consultant, devient une posture d'humilité, de respect et d'ouverture radicale : il est ici question d'éviter d'enfermer la personne dans une construction théorique quelle qu'elle soit. Cela a un prix non négligeable : le professionnel peut se sentir faillible, démuni, impuissant : il aura alors à travailler ces questions pour lui-même. Il est son propre outil, il ne peut compter que sur sa « *solidité intrapsychique* » personnelle et sur la rigueur de sa méthode.

Cette approche basée sur la pratique, qui s'élabore en se faisant, s'interroge sans cesse. C'est un domaine où l'expérience prime sur la conceptualisation. C'est peut-être l'une des raisons du peu de présence du courant du counseling dans le champ universitaire français.

1.2.8. Un engagement sociopolitique¹⁸

De nos jours, il est souvent proposé de jouer un rôle, de « faire comme si ». Il est question de « paraître » plutôt qu'être simplement soi. Ce qui compte ce n'est pas le vrai, c'est le spectacle (Guy DEBORD, *La société du spectacle*, 1967). Et chacun possède aujourd'hui les moyens de se mettre en scène, simplement avec un téléphone... Le dialogue authentique est souvent remplacé par

¹⁸ Une partie de ce texte est proche de ce que j'avais écrit dans « *Comment mieux prendre en compte les différences en entretien de conseil* » (L'Harmattan. 2014 Tome 1)

une forme de « communication ». Par rapport à cette attitude, l'entretien de counseling reste un lieu où l'on peut retrouver le pouvoir de la parole vraie, comme constitutive d'un pouvoir sur sa vie.

L'entretien de counseling est basé sur une vision de l'humain et de la société. Il défend l'idée selon laquelle les humains, face à la réalité, aussi difficile soit-elle, sont capables de construire du sens, d'élaborer un jugement personnel, de mettre de l'intelligence dans l'agir, de mettre en œuvre des projets qui prennent en compte leur être global en interaction avec l'environnement. Le counseling défend aussi l'idée qu'il est possible de comprendre, dans l'après-coup, ce qui a vraiment guidé les décisions passées, d'élucider « *ce à quoi nous avons obéi* ». Il y a là l'idée qu'il est possible de sortir des « *boucles de répétition* » (cf. infra, la phase de compréhension de soi dans l'entretien en 7.4.1.2 ainsi que la question de l'inconscient en entretien en 10.3)

Ainsi le counseling est une posture philosophique et politique : il s'agit de proposer à l'humain l'espace, l'espace mental, le temps, la relation, la liberté qui vont l'aider à mobiliser ses capacités à décider par soi-même, à faire face aux choix et aux difficultés qu'il rencontre. Cette posture tend à émanciper la personne en développant le pouvoir de l'esprit (et non du seul intellect) pour qu'elle puisse trouver son espace de liberté face à l'asservissement, aux instincts primaires, aux normes sociales, à l'habitus, à l'inconscient. Par opposition à l'aliénation, la soumission ou la reproduction, l'entretien de counseling se situe du côté de l'intelligence, de l'autonomie, de l'émancipation, de la conscience, de la créativité, de l'art de se conduire. Tenir conseil c'est aussi s'autoriser à sortir des sentiers battus, c'est permettre l'expression de la différence : il n'existe pas une réponse unique pour tous. C'est aussi accepter l'idée de l'irrationnel et de l'inventivité, c'est accepter que des motivations originales puissent amener les personnes à faire des choix qui ne semblent pas les

plus raisonnables à nos yeux. Et heureusement, l'humain n'est pas aussi prédéterminé que ne le voudraient, finalement, les organisations sociales.

On peut penser que des citoyens plus conscients, plus clairvoyants, plus créatifs, disposeraient mieux de leurs propres ressources, s'assumeraient mieux et seraient plus responsables. En ce sens, la société aurait intérêt à offrir une vraie place au counseling. Chacun sait que ce n'est pas le cas des sociétés « *actuelles* » où, après une période qui semblait aller vers l'ouverture et la tolérance, apparaît une volonté de conditionnement restreignant l'expression des différences.

Il est commun de constater que la rentabilité économique à court terme domine le monde actuel. L'homme tend à y être considéré uniquement par « *l'avoir* » et le « *paraître* ». Il serait avide de richesses. La compétition serait son seul ressort. Les valeurs de solidarité, de partage, d'altruisme, de protection du plus faible sont ainsi des dimensions de l'expérience humaine qui ne sont pas prises en compte dans un certain nombre de décisions. Ces valeurs peuvent éventuellement être détournées pour être utilisées comme moteur de l'investissement dans l'entreprise ou comme argument de marketing. L'objectif dominant des « décideurs » est d'essayer d'imposer leur modèle, de conditionner à être avide, consumériste et individualiste afin d'utiliser l'humain, de le rentabiliser quel que soit le recul social et de civilisation que cela entraîne. Il en résulte des clivages, de nouvelles formes d'injustices, de la misère, de la violence, de la souffrance. La brutalité des rapports économiques et sociaux qui se développent actuellement ne conduit-elle pas, même, à parler de barbarie ? L'exploitation humaine effectuée sur la seule base de la rentabilité économique au service d'une petite minorité richissime a pour résultat d'essayer de ravalier la majorité des humains au rang d'objets que l'on manipule pour qu'ils travaillent et consomment, que l'on utilise et que l'on « *jette* », à qui on essaye d'enlever tout pouvoir sur leur

« *destin* ». De plus, cette violence s'enrobe d'un langage de « communicants » qui utilise de manière fallacieuse les valeurs humanistes et les manipule, pervertit les notions de respect et d'authenticité. Notons, et c'est important, que cela ne va pas sans résistance...

En lien avec cette dégradation, se développe une tentative de « *pathologisation* » de tous les problèmes : si les personnes souffrent et en deviennent malades (au travail, dans la vie etc.) c'est qu'elles sont inadaptées ou fragiles ; le mal est en elle, il ne vient pas du contexte. On assiste alors à une proposition de développement de la psychologie, mais sous la forme envahissante d'une psychologisation de toutes les difficultés. La société évite ainsi d'être remise en cause, c'est l'individu isolé qui est responsable de sa souffrance : on l'invite à se « *plaindre* » à un psychologue. Plus globalement, le fonctionnement social est « naturalisé », c'est-à-dire ramené au sujet : par exemple, si une personne ne trouve pas d'emploi, c'est de sa faute, l'organisation de la société n'y est pour rien.

Les inégalités, qui s'accroissent à nouveau, ne sont pas qu'économiques, elles sont sociales et culturelles, il s'agit aussi d'inégalité de rapports à la société, de rapports aux savoirs, de rapports à soi, de pouvoir sur sa vie. Face à cela, garder un espace d'écoute, d'aide et de conseil, c'est se placer du côté du droit que devrait avoir chaque humain de penser et de construire sa vie de la façon la plus autonome possible. C'est, tout en tenant compte de l'environnement et des difficultés, essayer de se donner, et de donner à chacun, des possibilités de choix, et donc la responsabilité d'être qui il est. Et cela, même si ces choix ne sont pas conformes à ceux que le modèle social tend à imposer. Serait-ce là un des grands points de différence d'avec le coaching ? Il ne s'agit pas en counseling d'aider le consultant à se « booster » pour passer avant les autres, pour se promouvoir à tout prix, il s'agit d'essayer

d'être soi-même tout en respectant les autres et le « vivre ensemble ».

Se centrer sur la personne pour développer la conscience de soi, c'est aider chacun à comprendre sa situation, à prendre sa part de responsabilité, mais aussi à en connaître les limites. « *Plus il y aura de violence, de souffrance, d'ignorance, d'incommunication, de rareté du temps, de manque de repères, de nihilisme complaisant, d'insignifiance, plus il y aura besoin de tenir conseil. On ne peut négliger cette nécessité si on ne veut pas d'experts qui décident à notre place* » (LHOTELLIER, 2000, p. 47). Offrir aux individus l'espace et le temps pour délibérer avant d'agir, ou pour comprendre dans l'après coup le sens de leurs actes, c'est se placer du côté du développement de l'humain, de la conscience, c'est refuser la violence qui veut utiliser l'homme sans le prendre en compte dans sa globalité. L'humain avec sa part de subjectivité encombre et dérange les agencements technocratiques. C'est pourquoi « *tenir conseil ne peut exister qu'avec la pensée forte de conseillers conscients de leur tâche* » (ibid., p 47).

Dans un contexte socio-économique défavorable où la psychologie du conseil n'est pas reconnue, garder la posture du counseling exige une professionnalisation affirmée des praticiens, alliée à un engagement éthique conscient des objectifs du tenir conseil.

1.2.9. Une conception de l'humain

Vous l'avez perçu au travers des paragraphes précédents, l'attitude du praticien de l'entretien centré sur la personne repose sur une conception de l'humain : l'humain est certes tributaire de son héritage génétique, de l'influence de son environnement social et culturel (qui façonne son habitus), de son inconscient, des évènements, cependant il conserve un certain degré de liberté et possède des ressources. Il a donc un certain pouvoir, une part de

libre arbitre, ce qui engendre en contrepartie le devoir de se comporter en humain responsable de ses choix, du sens qu'il donne à sa vie. Le praticien du counseling refuse de se soumettre totalement aux déterminismes. Nous y reviendrons en mentionnant les philosophes qui ont marqué ROGERS et le courant de la psychologie humaniste existentielle (KIERKEGAARD, HEIDEGGER, HUSSERL, BUBER, cf. 2.2.1.). La personne est dans une certaine mesure responsable d'elle-même. « *Rien d'extérieur au sujet ne peut fonder la vérité du sujet* » nous dit MISRAHI (2015). Cette conception est proche de celle d'Irvin YALOM thérapeute humaniste existentiel. Avec Irvin YALOM (2008), la philosophie, la quête du sens de l'existence entrent dans la thérapie. Le patient, puisqu'il s'agit de thérapie, est considéré comme un être humain en quête de sens. « *Il s'agit d'apprendre à se conduire soi-même plutôt qu'être mené par les circonstances* » MISRAHI (ibid.). C'est bien là le sens du travail de counseling : que chacun trouve du sens dans ses décisions. C'est cette quête de sens qui guide les interventions du praticien, sans obliger cependant le consultant à entrer dans ses conceptions. Il va de soi que ce qui sert de guide et donne sens au travail du professionnel, n'est pas une obligation pour le consultant. Si ce dernier choisit d'adhérer à de « *petits calculs* », au sens ou l'emploie Paul DIEL (1984)¹⁹, plutôt qu'à un « *grand calcul* », ce choix lui appartient, on ne peut que l'accueillir.

Cette posture traverse les âges et les sociétés depuis la nuit des temps. Pour ce qui concerne notre culture occidentale, Il est facile de faire le lien avec la maïeutique de SOCRATE mise au service de son célèbre « *connais-toi toi-même* » traduit parfois par « *prend soin de toi* ». C'est aussi le « *Sapere aude* » emprunté à HORACE (Épîtres, I, 2, 40) signifiant littéralement « *Ose savoir !* ». Cette injonction plus couramment traduite par « *Aie le courage de*

¹⁹ Paul DIEL dans « *Psychologie de la motivation* » introduit la différence entre « *petit calcul* » destiné à faire face au quotidien de la vie en tentant de satisfaire ses désirs multiples et « *grand calcul* » qui consiste à réfléchir au sens de la vie en faisant émerger ce qu'il nomme « *désir essentiel* ».

te servir de ton propre entendement ! » est connue pour être la devise des Lumières. Selon Emmanuel KANT, « Le mouvement des Lumières est la sortie de l'homme de sa minorité dont il est lui-même responsable. Minorité, c'est-à-dire incapacité de se servir de son entendement sans la direction d'autrui, minorité dont il est lui-même responsable, puisque la cause en réside non dans un défaut de l'entendement mais dans un manque de décision et de courage de s'en servir sans la direction d'autrui. Sapere aude ! Aie le courage de te servir de ton propre entendement ! Voilà la devise des Lumières. »

Le travail de counseling va dans cette direction.

1.2.10. Une posture clinique, non pathologique, qui prend en compte le contexte de vie de la personne

« Ni thérapeute, ni expert », cette expression souvent entendue au sujet du professionnel qui tient conseil, ne fait que définir négativement la pratique du counseling qui pourtant se situe dans une démarche clinique et non pathologique d'accompagnement.

Examinons rapidement cette question.

Emprunté à la médecine par les psychologues, le mot clinique est et reste souvent, encore aujourd'hui, associé à la pathologie, au diagnostic, à la prescription, au soin. Il entretient la confusion entre modèle médical et modèle psychologique. « *Il faut reconnaître à la médecine la paternité de la notion de « clinique », étymologiquement dérivée du Grec « clinein » (= être couché). Il s'agit pour le médecin d'apprendre au lit du malade, de se laisser renseigner par lui sur sa pathologie, au lieu de projeter sur la situation un savoir académique par essence inachevé...* » (Raymonde FERRANDI, 2006. p. 22).

Conserver le mot « clinique » pour en garder le prestige, mais l'aménager selon la pratique effectivement plus ouverte des psychologues, des psychosociologues, voire des pédagogues, amène à des redéfinitions du terme. De fait, le clinicien, en psychologie, n'est pas exactement celui qui se tient au chevet du malade... Ce qui, par exemple, amène Daniel LAGACHE à définir la psychologie clinique comme « *l'étude de la conduite humaine individuelle et de ses conditions (hérédité, maturation, conditions physiologiques et pathologiques, histoire de vie) ; en un mot, l'étude de la personne totale en situation* » (LAGACHE, 1949, p. 156). Michèle HUGUET (1995, p. 202) écrira que pour le psychologue clinicien, « *le lit du patient s'appelle contexte social* ».

Raymonde FERRANDI reprécise la clinique : « *Mais, dès lors qu'on travaille dans d'autres champs, par exemple quand on aborde, comme c'est mon cas, des personnes en difficulté d'insertion socioprofessionnelle, ces lunettes médicales non seulement font peur aux gens mais ne permettent tout simplement plus de lire les phénomènes, sauf à les déformer. Il faut changer de paradigme* » (op.cit., p. 22).

Pour R. FERRANDI, ce changement de paradigme peut se définir en deux points : « *la notion de complexité, comme se substituant en tant que référence à celle de pathologie... Celle d'accompagnement personnel qui semble préférable à l'emploi du terme psychothérapie, même si la représentation du sujet et certaines techniques d'intervention peuvent être les mêmes.* »

Notons ici que Raymonde FERRANDI parle d'accompagnement personnel plutôt que de thérapie rejoignant ainsi la posture du counseling. Le counseling prend en compte « *la personne totale et en situation* », il s'agit bien d'une pratique clinique, mais non pathologique, car il s'adresse à des personnes confrontées à des problématiques en lien avec des enjeux d'ordre professionnel, personnel, social, familial. La démarche du counseling relève bien

de la clinique dans le sens où elle s'adresse au sujet, à partir de sa subjectivité, le considère dans sa globalité et prend en compte la complexité de son expérience. L'entretien centré sur la personne aide à la prise de conscience, à la compréhension des enjeux personnels et des tensions sous-jacentes. Il accompagne dans des processus de changement et jusqu'à la prise de décision. Et, même si écouter avec respect, et aider à la prise de conscience de ses propres fonctionnements peut avoir des effets thérapeutiques, même si les processus relationnels - entre autres transférentiels et contre-transférentiels qui émergent lors d'un travail dans la durée - présentent certaines similarités, et même si, enfin, les compétences requises sont proches (LEU, 1995), le counseling, bien que clinique, n'a pas d'objectifs thérapeutiques *a priori*.

Mireille CIFALI (1996, p. 121) souligne que la démarche clinique *« n'appartient donc pas à une seule discipline ni n'est un terrain spécifique ; c'est une approche qui vise un changement, se tient dans la singularité, n'a pas peur du risque et de la complexité, et coproduit un sens de ce qui se passe. Elle se caractérise par une nécessaire implication ; un travail sur la juste distance ; une inexorable demande ; une rencontre intersubjective entre des êtres humains qui ne sont pas dans la même position ; la complexité du vivant et le mélange imparable du psychique et du social. »*

La prise en compte de cette complexité de l'expérience est au cœur de notre clinique ; on ne peut pas aider une personne à comprendre ce qui la freine dans sa capacité à changer, sans reconnaître et valider la complexité de son expérience de sujet. *« Nos problèmes et les réponses à ces problèmes (le changement, le développement et l'adaptation) sont déterminés par notre expérience subjective pluridimensionnelle de nous-mêmes, des autres et de notre environnement, donc plus par une « réalité subjective » que par une « réalité objective ». Notre approche de l'intervention,*