

Formation continue  
des travailleurs psychosociaux  
et  
développement personnel

ETUDE EXPLORATOIRE

**Bernard De Backer**

Association paritaire pour l'emploi et la formation (APEF asbl)

Septembre 2009

Merci aux personnes interviewées pour leur disponibilité et leur confiance.

Nous sommes également reconnaissant à Gisèle Chazotte, Paul Lodewick et Dominique Wautier pour leur relecture de cette étude exploratoire.

Pour contacter l'auteur : [bernard.de.backer@apefasbl.org](mailto:bernard.de.backer@apefasbl.org)

## Table des matières

I. ENTREE EN MATIERE	4
1. Argument de l'étude	5
2. Qu'est-ce que le développement personnel ?	5
3. Du personnel au transpersonnel	6
4. Le développement personnel dans le contexte du « travail sur soi »	8
5. Le développement personnel dans le contexte du « travail sur et avec autrui »	10
6. Champ d'observation	11
7. Objectifs visés	12
II. CORPS DE L'ETUDE	13
1. Petite cartographie du développement personnel	13
Les filiations théoriques : entre psy et spi	13
Les types de pratiques	17
2. Interviews de personnes-ressource	19
III. CONCLUSION GENERALE	27
1. Facteurs explicatifs communs au Marchand et Non-Marchand	27
Centrage sur l'individu	27
Mobilité et changement	28
Flexibilité	28
Complexité	28
Centrage sur le « client »	29
Travail de réseau	29
2. Le développement personnel a-t-il sa place dans la formation continue des travailleurs psychosociaux ?	29
ANNEXES	31
1. Des exemples de dénominations (source : offres en ligne, juin 2008)	31
2. Liste des offres d'opérateurs de formations consultés en ligne	35
3. Références bibliographiques	37

## I. ENTREE EN MATIERE

### 1. Argument de l'étude

La notion de « développement personnel » et les nombreuses pratiques (ateliers, conférences...) qui existent dans ce champ sont entrées explicitement dans le domaine de la formation continue depuis quelques années. Alors qu'autrefois ces activités n'étaient mises en oeuvre que dans des groupes relativement restreints, psychosociologiques (*training group*, groupe de rencontre...) ou spiritualistes, souvent pour un public privé à titre de « loisir actif », elles paraissent s'être étendues et banalisées<sup>1</sup>, notamment dans la formation professionnelle continue.

Ainsi, le CUNIC, dans le programme de son Université d'été des formateurs d'adultes 2008, prévoit des modules tels que « Développer confiance en soi, ressources personnelles et professionnelles », animé par une « formatrice et consultante en Développement Personnel » avec des outils tels « la systémique, l'A.T., la PNL, le CNV, l'hypnose eriksonienne... ». Des écoles sociales et des organismes d'éducation permanente proposent des modules aussi variés que : « Le Feng Shui pour harmoniser son lieu de vie », « Initiation à l'Enneagramme », « La Sophrologie, ou comment dompter votre stress », « L'aromathérapie », « Au coeur du chant de l'être », « Groupe Chutney ». Un établissement de promotion sociale, dans le cadre d'un projet de formation relatif à l'insertion professionnelle, présente des modules intitulés « techniques de bien-être par les huiles essentielles » ou « atelier image de soi ».

Dans son rapport d'activités 2005, la Direction générale de l'Aide à la jeunesse mentionne le « développement personnel » comme un des sept objectifs de formation retenus dans son analyse des 343 rapports fournis par les services. Cet objectif apparaît en troisième position dans les premiers choix de ces services (ce qui représente près de 10 % d'entre eux). La FOCEF (« Formation Continue des Enseignants du Fondamental ») mentionne la capacité de « s'approprier des outils de développement personnel » en tête des compétences à développer chez l'enseignant. On retrouve également une entrée « développement personnel » dans les domaines de formation des Organismes d'Insertion Socioprofessionnelle (OISP) bruxellois – entre « Bâtiment et génie civil » et « Sciences informatiques » – et ceci en 6<sup>e</sup> position sur 30 pour 2005 (avec une nette croissance entre 1999 et 2005)<sup>2</sup>.

De manière plus générale, le rapport 2007 de l'enquête CVTS (« *Continuous vocational training survey* ») constate que le « développement personnel » représentait 12 % des heures de formation dans les entreprises belges en 2005 (autant que les TIC)<sup>3</sup>. Et sur la façade d'une DG de l'Union Européenne à Bruxelles, on peut voir cette enseigne officielle : « Formation et développement personnel »... Il est cependant difficile de savoir si nous assistons à une croissance différentielle plus forte du développement personnel ou si elle est homologue à celle de la formation continue en général.

Le développement collectif du développement personnel, si l'on peut dire, ne va pas sans susciter interrogations et inquiétudes : sur le contenu, l'utilisation du développement personnel comme « pratique de pouvoir » par le management, la

---

<sup>1</sup> Selon certaines sources, le marché de la formation en développement personnel aurait connu une croissance de 85 % en France, entre 1997 et 2001 (Brunel, 2004).

<sup>2</sup> In *Etat des lieux de la formation professionnelle à Bruxelles 2005-2006*, CCFEE, 2007.

<sup>3</sup> Technologies de l'Information et de la Communication. Dans *Effort des entreprises belges en matière de formation*, 2007.

part d'illusions dangereuses qu'il véhiculerait, le caractère supposé « sectaire » de certaines pratiques, le coût, les effets, etc. Ainsi, une formation proposée par PSYCHASOC en 2008 a fait l'objet d'un refus de financement par UNIFAF, un Organisme Paritaire Collecteur Agréé (Fonds sectoriel de formation, France), sous motif de « développement personnel ». Peu importe ici que la formation en question<sup>4</sup> ne relevait pas de ce genre, c'est l'incident qui est symptomatique. Notons que le rapport 2008 de la *Mission interministérielle de vigilance et de lutte contre les dérives sectaires* (MIVILUDES- France) évoque également ce sujet.

Il nous apparaît dès lors utile de faire le point sur cette question dans une étude succincte, basée notamment sur des éléments concrets collectés dans le champ de la formation continue des travailleurs psychosociaux en Belgique francophone.

Un premier point à éclaircir est évidemment le sens que l'on donne à « développement personnel », car il n'est pas certain que les différents acteurs cités précédemment (Aide à la jeunesse, FOCEF, enquête CVTS, Insertion socioprofessionnelle, UE...) en aient une définition commune, ce qui rend encore plus malaisé la mesure rigoureuse du phénomène.

## **2. Qu'est-ce que le développement personnel ?**

Si l'expression « développement personnel » paraît d'emblée compréhensible comme notion générique désignant le fait de « se » développer comme individu par différents moyens (formation individuelle ou collective, formelle ou informelle, lecture, stages, ateliers, etc.), elle désigne plus spécifiquement un certain type de pratiques liées à des théories qui ont un air de famille et se sont multipliées à partir des années 1950 aux USA. Leur visée est de développer les capacités humaines dans le champ psycho-relationnel et ne sont pas *a priori* des thérapies « réparatrices » pour personnes souffrant de désordres psychiques, de troubles du comportement. D'où le nom de « thérapies pour bien-portants » ou « optimisantes » pour ceux qui « en veulent plus ». Il s'agirait d'un « au-delà de la thérapie » ou d'une « thérapeutique d'épanouissement »<sup>5</sup>.

Selon les auteurs qui ont étudié la genèse du développement personnel, son origine historique immédiate est à situer dans la « psychologie humaniste » qui a vu le jour aux USA dans l'immédiat après-guerre, comme « troisième voie » entre la psychanalyse et le comportementalisme. Ce courant propose une conception de l'existence humaine et une action fondée sur l'exploration du potentiel de chaque individu. C'est le docteur en psychologie Abraham Maslow qui, en 1954, constitue un fichier de psychologues qui ne se reconnaissaient dans aucun des deux courants dominants de l'époque. Ces psychologues seront à l'origine de la création de l'*American Association for Humanistic Psychology*.

Maslow, auteur notamment de « Devenir le meilleur de soi-même », est connu pour sa « pyramide » qui hiérarchise les besoins humains. Cette pyramide distingue, de la base au sommet, cinq catégories et niveaux de besoins :

5. Besoins d'auto-accomplissement
4. Besoins d'estime de soi
3. Besoins d'appartenance sociale
2. Besoins de sécurité et de protection
1. Besoins physiologiques

---

<sup>4</sup> Il s'agissait de « Quelle légitimité pour l'institution aujourd'hui ? », donnée par le psychanalyste belge J.-P. Lebrun et le philosophe français D.-R. Dufour.

<sup>5</sup> Expression utilisée dans l'annuaire 2008 du mensuel belge « Agenda plus ».

Le développement personnel<sup>6</sup> s'ancre dans la poursuite des besoins supérieurs, soit essentiellement l'auto-accomplissement. C'est à leur sujet que Maslow utilisera des termes comme *épanouissement*, *réalisation de soi*, et surtout *développement de son potentiel*. Notons que les liens avec des racines spirituelles orientales, comme le zen, étaient déjà présents à cette époque (voir avant, comme chez le psychanalyste dissident de Freud, C. G. Jung).

Un auteur comme Michel Lacroix<sup>7</sup> affirme : « ces mots nous entraînent sur un autre registre que les besoins de base. Ils évoquent non pas le bien-être, ni même le mieux-être, mais le plus-être. Cette distinction entre deux catégories de besoins psychologiques fonde la radicale différence d'objectif qui oppose la psychothérapie d'une part, au développement personnel d'autre part. On entreprend en effet une psychothérapie dans le but de remédier aux troubles psychiques causés par la non-gratification des besoins de base. Le développement personnel prend en charge, quant à lui, les besoins supérieurs. »

En d'autres mots, l'objectif serait ici d'aller au-delà d'une certaine forme de normalité psychologique, de dépasser l'individu standard inscrit dans un corps social, pour développer des potentialités insoupçonnées et « être plus ». Il est intéressant de voir que l'élévation dans les niveaux de la pyramide s'accompagne non seulement d'un centrage sur *l'individu* (« soi »), mais aussi sur *l'autonomie* de celui-ci (« auto-accomplissement »). Le développement personnel apparaît dès lors inséparable de l'individualisation de l'existence, de la valorisation de l'autonomie-réflexivité et de la plasticité supposée du psychisme humain, pourvu d'un potentiel largement inexploité. Il ne s'agit pas de « transformer l'autre » mais de l'aider à « se transformer » (c'est du moins le principe affiché).

A ce niveau d'appréhension, le développement personnel reposerait sur l'idée que chacun peut déployer des ressources psychiques insoupçonnées ou « dormantes » et qu'il convient dès lors de ne pas en rester au stade de la satisfaction des besoins de base, mais bien de « préférer une vie intense à une vie médiocre ». Plus globalement, une société composée d'individus « plus accomplis » gagnerait en termes de capacités créatives et de développement collectif. En bref : d'excellence. Cette vision optimiste de l'individu et de la société va déboucher sur une dynamique plus globale, le « Mouvement du potentiel humain », qui associe de nombreuses ressources et techniques dans une visée de croissance des capacités psychiques individuelles et collectives.

Nous retrouvons aujourd'hui, sans doute plus encore qu'hier, cette large mouvance ayant recours à un nombre impressionnant de références et de techniques concourant au développement du potentiel humain, de manière individuelle ou collective - et se faisant concurrence sur un « psychomarché » en forte expansion. On notera à ce titre la multiplication des marques labellisées (®) accolées à certaines dénominations (« approches », « démarches », « disciplines » qui s'incarnent dans de nombreux « ateliers » ou « stages »).

### **3. Du personnel au transpersonnel**

Mais cette vision ne va pas toujours demeurer à un niveau que l'on pourrait qualifier d'immanent, dans lequel il s'agirait seulement de développer une série

---

<sup>6</sup> L'expression française de « développement personnel » proviendrait, quant à elle, du livre d'un autre psychologue humaniste, Carl Rogers, *Le développement de la personne*, publié en 1961 et traduit en 1966 (Dunod).

<sup>7</sup> Dans *L'aventure prométhéenne du développement personnel*, in Sciences humaines, dossier « Le changement personnel », décembre 2001.

de potentialités strictement humaines. Le soi n'est pas souvent éloigné du Soi, la conscience de la « supraconscience », la psychologie de la « parapsychologie », le sensoriel de « l'extra-sensoriel » et le « personnel » du « transpersonnel ». L'objectif à atteindre devient dès lors un *sixième niveau* de la pyramide de Maslow visant des états que l'on pourrait qualifier de « parapsychologiques », qu'ils soient ou non teintés de spiritualité.

Cette visée était déjà présente chez Maslow lui-même qui aurait emprunté le mot « transpersonnel » au philosophe personnaliste Emmanuel Mounier<sup>8</sup>. Maslow est en effet considéré comme le père fondateur de la psychologie transpersonnelle (avec Stanislav Grof et leur élève Ken Wilber). Comme l'écrit l'Association Française du Transpersonnel (AFT) en faisant l'historique de cette notion : « [Maslow] commence par une étude des motivations humaines qu'il classe hiérarchiquement en cinq niveaux (...) C'est alors, qu'après une étude des expériences des sommets (*peak-experience*), il découvre un sixième besoin, celui du *dépassement de soi*.

6. Besoins de dépassement de soi (transpersonnel)
5. Besoins d'auto-accomplissement
4. Besoins d'estime de soi
3. Besoins d'appartenance sociale
2. Besoins de sécurité et de protection
1. Besoins physiologiques

Ce niveau supérieur regroupe toutes les expériences de dépassement de la personne humaine vers la Transcendance qu'il nomme 'un transpersonnel'. » La psychologie humaniste est dès lors une étape transitoire, comme l'écrit Maslow : « Je considère que la psychologie humaniste, troisième force, a à être transitionnelle, une préparation pour une, encore plus haute, quatrième psychologie, transpersonnelle, transhumaine, centrée dans le cosmos plus que dans les besoins et intérêts humains, allant au-delà de l'humain, de l'identité, de l'actualisation du moi et du reste. »

Le Mouvement du potentiel humain va, dans ce contexte, croiser différentes branches de la spiritualité, dans leurs dimensions mystiques en particulier. Cette rencontre se cristallisera surtout dans le New Age, une mouvance millénariste née au XIX<sup>e</sup> siècle qui annonce l'avènement d'une nouvelle ère de l'humanité consécutive à la mutation des individus ayant « développé leur plein potentiel », car « c'est en se transformant soi-même que l'on transforme le monde ».

Comme l'écrit une spécialiste du New Age, Françoise Champion<sup>9</sup> : « ... certains réseaux constitués dans le contexte de la contre-culture des années 1970 sont particulièrement caractéristiques des transformations en cours de la sensibilité spirituelle. Non seulement parce qu'ils font de l'"expérientiel" le critère de la "spiritualité authentique", mais aussi parce que les adeptes y ont pour objectif la transformation de soi grâce à des pratiques psycho-corporelles ou psycho-ésotériques : yoga, méditation, danses sacrées, interprétation de cartes du ciel, etc. L'idée de la responsabilité de chacun pour son perfectionnement personnel et spirituel y est fondamentale. La transformation visée est de type mystique, centrée sur les affects et le corps. »

---

<sup>8</sup> C. G. Jung aurait été le premier à utiliser le terme en allemand : *überpersonlich* (1916).

<sup>9</sup> Dans *Thérapies et nouvelles spiritualités*, in Sciences humaines, juin 2000.

Si l'utopie millénariste du New Age « intégral » est aujourd'hui retombée, que la croyance en une libération totale de la souffrance et une réalisation plénière de soi a du plomb dans l'aile et que le « radicalisme » a cédé la place à la « sagesse », la spiritualité demeure très présente dans nombre de stages et de références théoriques du développement personnel<sup>10</sup>. Ces derniers y puisent une partie de leurs ressources sous forme de fragments pratiques et théoriques, voire s'y réfèrent totalement : chamanisme, yoga, bouddhisme, reiki, tantrisme, souffisme, qi gong, tai ji quan, tao, christianisme orthodoxe... Par ailleurs, certaines pratiques sont de filiation religieuse mais ont été parfois « laïcisées » (comme le yoga). On peut donc observer une gradation entre :

- LA REALISATION DE SOI (ou le renforcement du moi) : « devenir le meilleur de soi-même » comme l'exprimait « le premier Maslow », « devenir de plus en plus ce que l'on est, devenir tout ce que l'on est capable d'être ».
- LA DEPASSEMENT DE SOI (IMMANENT) : acquérir des capacités supplémentaires par apprentissage, formation, qui n'existeraient pas sans cela. Mais ces capacités demeurent immanentes.
- LE DEPASSEMENT DE SOI (TRANSCENDANT) : accès à des expériences de dépassement de la personne humaine (*peak experience* de Maslow) vers la Transcendance (état de conscience modifiée, *near death experience*, expériences péri-natales, sorties hors du corps..).

De vives critiques ont été adressées au transpersonnel, qui ne serait, pour certains, qu'une « transe personnelle ». En retour, nombre de partisans du transpersonnel se démarquent du « développement personnel » qui serait à l'opposé de leur démarche, visant au contraire à « dépasser la personne »<sup>11</sup>. Nous ne pouvons entrer ici dans un approfondissement de ce point, moins simple qu'il n'y paraît, car il dépasse la question de la spiritualité, déjà complexe...

#### **4. Le développement personnel dans le contexte du « travail sur soi »**

Au-delà des filiations historiques et conjoncturelles que nous venons d'esquisser, l'analyse du développement personnel est à placer dans le contexte structurel des transformations qui sont à l'œuvre dans nos sociétés. Sur ce point, il n'y aurait pas, contrairement à ce qu'affirme Michel Lacroix, de « radicale différence d'objectif », entre les psychothérapies et le développement personnel, entre le *bien être*, le *mieux être* et le *plus être*, mais bien une gradation et une extension du champ d'action. En témoignent, parmi d'autres, la PNL (« Programmation neuro-linguistique ») et l'AT (« Analyse transactionnelle »)<sup>12</sup> qui sont autant des pratiques thérapeutiques que des techniques de développement personnel. Notons cependant qu'un même cadre théorique peut servir de référence à des psychothérapies ou à des pratiques de développement personnel, mais avec des

---

<sup>10</sup> Voir par exemple, en Belgique, les activités de Tetra : <http://www.tetra-asbl.be>. Un des conférenciers de Tetra est aussi intervenant au CFIP.

<sup>11</sup> On peut remarquer une analogie, sur ce point, avec la différence qui distingue la « ego-psychology » américaine visant à « renforcer le moi » et la psychanalyse, notamment lacanienne, visant au contraire à démonter le moi illusoire pour viser l'émergence du sujet (les affinités avec le bouddhisme et autres spiritualités apparaissent dans une première approche ; pour une discussion détaillée, voir Eric Vartzbed, *Le bouddhisme au risque de la psychanalyse*, Seuil, 2009).

<sup>12</sup> Le projet de l'AT est « d'arracher Freud au divan et de le populariser au sein des masses » (*I'm OK, You're OK*, Harper Collins, 1973). Son fondateur, Eric Berne, était psychanalyste freudien avant de rompre avec l'institut de psychanalyse de San Francisco.

modalités de mise en œuvre différentes. Ceci se retrouve aussi du côté de la psychanalyse dont les présupposés théoriques peuvent guider des pratiques diverses « d'inspiration analytique », à côté de la cure proprement dite.

Les « approches » et « disciplines » reprises dans les offres de développement personnel (voir exemples en annexe) mentionnent souvent des dénominations explicitement psychothérapeutiques, d'autres relevant du développement personnel stricto sensu et certaines de la simple relaxation. Ceci ne signifie pas que le développement personnel n'ait pas sa spécificité, mais bien que ses frontières sont parfois floues et qu'il gagne à être situé dans l'ensemble plus vaste du « travail sur soi ». Cette dernière expression plus englobante inclut à la fois la psychanalyse, les psychothérapies, le développement personnel et diverses techniques de communication, de relaxation ou de bien-être.

On ne peut en effet comprendre cette forte expansion, en quantité et en diversité, des théories et des pratiques relatives à l'action de l'humain sur lui-même dans le champ psychique, que dans le cadre de l'expansion de la sphère du travail humain. Celui-ci n'est plus seulement centré sur la production de biens et de services, sur une activité transformatrice de la nature animée et inanimée (secteur primaire) et des produits dérivés de celle-ci (secteurs secondaire et tertiaire). Il concerne de plus en plus *l'action de l'humain sur lui-même* (secteur quaternaire, selon certains auteurs) qui dépasse largement la sphère éducative traditionnelle. Il s'agit d'un travail permanent sur soi, qui concerne donc surtout les adultes, et non pas du seul apprentissage social et cognitif propre à la période de l'enfance et de l'adolescence. L'objectif n'est plus seulement de « se connaître soi-même », mais aussi de « se produire soi-même », voire de se dépasser.

Cette activité a bien entendu d'abord concerné l'homme dans sa dimension organique, avec le développement de la médecine - une fois transgressé l'interdit de la dissection - permettant de connaître « *la fabrique du corps humain* »<sup>13</sup> et d'intervenir sur elle. D'abord pour guérir ou « réparer » le corps, ensuite pour l'améliorer : développement de la pharmacologie, de la génétique, de différentes pratiques comme la diététique, le « body building »... Mais elle a aussi progressivement concerné l'humain dans sa dimension psychique, d'abord pour guérir les troubles de l'esprit nommés « folie » (psychiatrie), puis les troubles de mal-être (psychothérapie) puis pour l'améliorer (développement personnel).

La naissance des psychothérapies et l'avènement du développement personnel sont à situer dans ce cadre<sup>14</sup>. Après l'étude de la « *fabrique du corps humain* » et la progressive intervention transformatrice sur celui-ci, vint celle de « *la fabrique du sujet* » et les innombrables modes d'intervention sur l'identité psychique. Ceci implique aussi la prise de conscience de la plasticité ou flexibilité de la nature humaine (ce qu'elle a toujours été, mais sans l'assumer en pleine conscience). Cette dernière n'est plus conçue comme une entité stable et immuable, mais bien comme un « potentiel » capable de transformation et d'ouverture vers de nouveaux « possibles », autant physiquement que psychologiquement<sup>15</sup>. Ce développement va de pair avec l'individualisation de la société, le plus grand recours aux compétences relationnelles et émotionnelles des travailleurs, mais également des usagers des politiques sociales.

---

<sup>13</sup> L'ouvrage fondateur est celui de Vésale, *De humani corporis fabrica*, publié en 1543.

<sup>14</sup> Voir à ce sujet F. Champion (dir.), *Psychothérapie et société*, Armand Collin 2009.

<sup>15</sup> Toute une mouvance dénommée « transhumaniste » (ou « H + ») milite pour la mise en oeuvre de pratiques, médicales et technologiques, permettant d'aller au-delà de l'humain. Voir : [Association transhumaniste mondiale](#).

Cette évolution est congruente avec la réflexivité institutionnelle<sup>16</sup> des sociétés modernes. Comme le soulignait Giddens, « la réflexivité de la vie sociale moderne consiste en l'examen et la révision continue des pratiques sociales à la lumière des informations nouvelles à propos de ces pratiques mêmes »<sup>17</sup>. Elle constitue dès lors non seulement « un mode de connaissance du monde par un retour constant du savoir sur lui-même » mais également « un mode de construction de la société qui implique la réincorporation dans la vie sociale elle-même des connaissances nouvelles que nous acquérons la concernant ».

La croissance des pratiques de transformation de soi est dès lors autant la conséquence d'une demande des individus dans une perspective émancipatrice que l'effet d'une injonction sociale (il est d'ailleurs difficile de distinguer les deux) d'être « autonome et responsable » ou d'une vie professionnelle plus gourmande en « savoir être » et en « flexibilité identitaire ».

Ce dernier point nous montre que le phénomène est en partie auto-alimenté, les futurs intervenants du développement personnel étant eux-mêmes passés par les stages et ateliers qu'ils sont appelés à animer (ce dont témoigne à souhait le cursus des animateurs). La croissance du « psychomarché » est aussi celle d'un secteur d'activité avec les emplois salariés ou indépendants à la clé. Ceci peut également concerner des travailleurs sociaux qui peuvent devenir des praticiens du développement personnel, à plein temps ou comme activité complémentaire. Les travailleurs sur autrui et les travailleurs sur soi peuvent être les mêmes...

Si notre étude exploratoire est centrée exclusivement sur la formation continue dans le secteur non marchand, nous ne sommes évidemment pas sans savoir que les pratiques de développement personnel ont connu une croissance considérable (certains parlent d'inflation) dans le secteur marchand, que ce soit en termes de formation ou de gestion des ressources humaines<sup>18</sup>. Si les parentés sont sans doute nombreuses (en termes d'explication causale, d'émergence, de référents théoriques, de types de pratiques), les spécificités du Non-Marchand (caractère non-lucratif, particularités de l'objet social, gestion des organisations) entraînent probablement des différences non négligeables.

## **5. Le développement personnel dans le contexte du travail « sur » et « avec » autrui**

Les travailleurs psychosociaux, que le sociologue François Dubet qualifie de « travailleurs sur autrui »<sup>19</sup>, sont par ailleurs dans une position très particulière. En effet, leur métier consiste, dans de nombreux cas, à faire bien autre chose que de fournir seulement un soutien administratif et technique aux usagers. Leur

---

<sup>16</sup> Expression utilisée par le sociologue Anthony Giddens. Elle signifie l'accroissement du savoir disponible sur la société et l'usage qu'en font les institutions de la société moderne, ceci comme éléments constitutifs de son organisation et de sa transformation.

<sup>17</sup> Dans *Les conséquences de la modernité*, L'Harmattan, 1990.

<sup>18</sup> Voir notamment : Brunel, *Les managers de l'âme. Le développement personnel en entreprise, nouvelle pratique de pouvoir ?* et Stevens, « L'entreprise de soi », dans *Revue nouvelle*, dossier *Le travail sur soi*, octobre 2007.

<sup>19</sup> Dans *Le déclin de l'institution*, Seuil 2002. D'autres travailleurs sont concernés, comme les enseignants, les formateurs, les animateurs, les paramédicaux. Il s'agit, bien entendu, aussi d'un travail « avec autrui » comme en témoignent les pratiques dites d'accompagnement - même si nombre d'entre elles peuvent être des pratiques directives « sur autrui » plus ou moins déguisées. Pour une analyse détaillée, voir notamment C. Bartholomé, *L'accompagnement : des postulats et des engagements pédagogiques à sauvegarder*, Intermag, décembre 2007.

intervention est également (et sans doute de plus en plus) une action qui vise à aider les usagers à « travailler sur eux ». Ceci dans le contexte actuel qui s'incarne notamment dans les politiques sociales « actives » d'autonomisation et de responsabilisation des usagers. « Change-toi et le monde changera », slogan digne du New Age que l'on pouvait lire récemment dans la brochure d'une organisation accompagnant les chômeurs<sup>20</sup>. Les usagers sont appelés à « se prendre en charge », à travailler leur capacité d'autonomie (ou leur autonomie comme capacité). Les travailleurs psychosociaux sont par ailleurs conduits à développer des relations de confiance et d'influence avec les usagers qui nécessitent des « compétences relationnelles », ceci dans le cadre d'interventions de proximité, individualisées et personnalisées (le travail social « au singulier »). C'est également le cas des professions paramédicales, artistiques, éducatives, enseignantes<sup>21</sup>, bref de tous ceux qui exercent des activités à haute teneur relationnelle et sont conduits sans cesse à interagir « avec autrui » en face à face, dans un monde collectivement individualisé.

Comme l'écrit Dubet : « ... *le travail sur autrui* se distingue par de nombreuses caractéristiques du travail productif ou des pures activités de service, et notamment parce qu'il est d'abord un travail sur soi. Sa `matière`, pour reprendre le mot d'Hallbwachs, en est d'abord le travailleur lui-même »<sup>22</sup>. Les praticiens de ces métiers constituent dès lors une clientèle importante des ateliers de développement personnel (en dehors des formations ciblées sur les travailleurs du secteur marchand, notamment les cadres). De manière plus large, on constate une croissance des formations de type « psy » dans le champ de la formation continue des travailleurs sociaux (cela vaut aussi pour le secteur marchand). Ce fait est cohérent avec les transformations structurelles dont nous avons fait état plus haut et qui agissent à différents niveaux : individualisation de l'existence, désir d'émancipation des individus, valeurs d'autonomie-responsabilité et de réflexivité, exigence d'être « l'entrepreneur de sa propre vie », souci d'excellence personnelle, politiques d'activation, etc.

## **6. Champ d'observation**

Ces quelques préalables étant posés (nous reviendrons sur certains d'entre eux), précisons quels types de pratiques sont concernés et sur quel terrain nous avons collecté les données relatives à cette étude. Soulignons tout d'abord que nous nous centrons uniquement sur des pratiques collectives (formation sur site ou hors site) avec recours à un tiers supposé savoir ou savoir-faire, rémunéré dans le cadre de modules de formation continuée dans le contexte de la vie professionnelle. Sont donc exclues de notre champ, toutes les pratiques individuelles dans le cadre de la vie privée, les pratiques informelles (lecture, dvd, auto-formation ...) ou de simple loisir (relaxation, bien-être). Cependant, comme le lecteur peut s'en douter, nombre de stages ou d'ateliers sont fréquentés tantôt dans un cadre professionnel, tantôt dans un cadre privé. D'autre part, les frontières entre le *bien-être*, le *mieux-être* et le *plus être* (pour reprendre les catégories de Lacroix) ne sont pas vraiment étanches. De même, comment distinguer une thérapie de groupe d'un stage de développement

---

<sup>20</sup> Cité par A. Franssen dans son intervention lors de la semaine sociale du MOC 2008, « De la critique de l'activation à la démocratisation de l'action sociale ».

<sup>21</sup> Voir par exemple Caroline LETOR, *Reconnaissance des compétences émotionnelles comme compétences professionnelles : le cas des enseignants*. Analyse des représentations sociales d'acteurs pédagogiques. Cahier du Girsef n° 53, décembre 2006.

<sup>22</sup> Dans *Le déclin de l'institution*, chapitre « Travail et travail sur autrui », p. 305.

personnel ? Afin de ne pas trop brider notre observation tout en la centrant sur l'offre utilisée par les travailleurs psychosociaux, nous avons exploré les catalogues de formation continue à l'intention de ces professionnels en sélectionnant les modules sur base des critères suivants.

- le module est *explicitement désigné comme relevant du développement personnel* (ou un synonyme comme « potentiel humain », « développement humain », « croissance personnelle », « développement socioaffectif »)
- les *objectifs du module visent le développement du « savoir-être », des « compétences relationnelles »*. Des pratiques parentes comme « team-building », « coaching » voire « supervision » peuvent être concernées.
- la *discipline, « l'approche » du module sont par ailleurs connues comme relevant du développement personnel* (ou un synonyme comme « potentiel humain », « développement humain », « croissance personnelle »...)
- le *formateur se présente comme spécialisé en développement personnel* ou les théories auxquelles il se réfère en font partie (PNL, AT, MBTI, Enneagramme...).

Cette analyse des catalogues de formation a été accompagnée d'interviews de quelques personnes-ressources : opérateurs de formation offrant des modules de « développement personnel » ou apparentés, chercheurs ayant travaillé sur le sujet et/ou disposant d'une banque de données (comme le CIAOSN : « Centre d'Information et d'Avis sur les Organisations Sectaires Nuisibles »).

*Un dernier point et non le moindre à nos yeux* : nous n'abordons pas ce thème avec un a priori soupçonneux de « complot des sectes » ou de « nouvelle forme de contrôle social cognitivo-comportementaliste », comme une vaste littérature stigmatisante tend à le faire.

Notre objectif, comme dans les autres études exploratoires, est de faire le point sur des phénomènes émergents dans le champ de la formation continue, et de poser des hypothèses sur leurs potentialités et leurs risques.

## **7. Objectifs visés**

1. Identifier le développement personnel.
2. Contextualiser l'émergence de ces pratiques dans une perspective historique et sociologique.
3. Situer le développement personnel dans le contexte du travail sur soi et du travail sur/avec autrui.
4. Tenter de cartographier et de dresser une typologie sommaire des filiations historiques et théoriques, des types de pratiques et d'opérateurs.
5. Situer le développement personnel par rapport à des pratiques proches dans le champ de la formation continue : team building, coaching, supervision...
6. Evaluer l'importance des pratiques de développement personnel dans le champ de la formation continue des intervenants psychosociaux et travailleurs de la santé.
7. Souligner les facteurs explicatifs d'une éventuelle croissance du développement personnel dans la formation continue et la gestion des ressources humaines.
8. Poser des hypothèses quant à la place, aux opportunités et aux risques de cette dimension de la formation continue.

## II. CORPS DE L'ÉTUDE

### 1. Petite cartographie du développement personnel

LES FILIATIONS THÉORIQUES : ENTRE PSY (CHOLOGIQUE) ET SPI (RITUEL)

Nous allons affiner ici quelque peu la présentation faite au début de ce texte, en tentant de repérer plus précisément les grandes « voies » du développement personnel, les filiations et les modèles théoriques qui sous-tendent un espace aujourd'hui particulièrement touffu et foisonnant - du moins en apparence. Nous nous sommes basés sur quelques études sur ce thème et des travaux antérieurs. Le lecteur trouvera plus de références dans les annexes de ce rapport.

Comme toute typologie, son objectif principal est d'organiser un matériau afin de faciliter sa description et d'augmenter son intelligibilité. Mais le réel ne se laisse pas entièrement capter dans les filets de la taxonomie et peut y perdre quelques plumes... Les références peuvent se chevaucher, bouger avec le temps, voire légitimer des pratiques très différentes malgré une dénomination ou des références communes. Sans parler de la manière dont le formateur l'interprète.

Dans une première approche, comme vu plus haut, l'on peut distinguer les filiations théoriques issues du corpus psychologique occidental (psychanalyse, psychologie humaniste, cognitivo-comportementaliste ...) et celles issues de traditions spirituelles reformatées par et pour la modernité occidentale (chamanisme, religions et psychotechniques « orientales », etc.), voire de nouveaux mouvements religieux. Cette distinction recoupe plus ou moins celle du « personnel » et du « transpersonnel », mais il n'est pas rare de naviguer entre le « psy » et le « spi », entre pragmatisme et mysticisme, comme en témoigne par exemple l'Ennéagramme ou des livres comme « Le Tao du management ». La recherche de liens et d'articulations entre la psychologie occidentale et les pratiques spirituelles, notamment orientales, est fréquent dans ce champ. Enfin, le développement personnel peut emprunter la voie de pratiques corporelles et artistiques (musique, danse, chant choral, art-therapy, etc).

Psychologie humaniste, cognitiviste, comportementaliste ; psychanalyse revisitée

Selon les ouvrages consultés et les formateurs rencontrés, c'est la filiation psychosociologique « immanente » qui semble la plus présente dans les formations en entreprises et dans les organisations du Non-Marchand. Cette filiation comprend des dénominations très actives dans le champ de la formation continue, dont nous décrivons brièvement *quelques exemples* ci-dessous<sup>23</sup>.

- La Programmation neuro-linguistique (PNL)
- L'analyse transactionnelle (AT)
- La Méthode Schutz
- Le Myers-Briggs Type Indicator (MBTI)
- L'intelligence émotionnelle
- L'Ennéagramme

Ces théories sont intimement liées à des pratiques, leur objectif n'étant pas uniquement de rendre compte de la structuration du fonctionnement de la personnalité humaine (production de connaissances), mais surtout de modifier

---

<sup>23</sup> Cette présentation non-exhaustive est notamment fondée sur celle de Brunel (2004). La liste n'est évidemment aucunement limitative.

son comportement, d'améliorer son autonomie et ses capacités, notamment dans la sphère relationnelle liée au travail (le développement personnel, celui de l'organisation et celui de sa productivité étant supposés confluer). Le fonds commun est très pragmatique : développer des interventions « qui marchent ».

**La Programmation neuro-linguistique (PNL)** se présente comme une « technologie de la communication et du changement ». Elle est fondée (1970) sur l'observation des comportement de « surdoués de la communication » afin d'isoler et de modéliser leurs stratégies communes. Une fois cette opération effectuée (par les fondateurs de la PNL), il s'agit de les utiliser afin de les rendre accessibles au plus grand nombre. Le but est de « modéliser l'excellence » et de la démocratiser, moyennant finances (l'entreprise est aussi commerciale). Un point important : le changement induit peut se faire sans passer par la compréhension, la prise de conscience. Il n'y a pas de lien avec la dynamique intrapsychique du sujet ; on reste « en surface », au niveau des processus. L'activité de symbolisation de ce qui « ne marche pas » n'est pas nécessaire (différence majeure avec la psychanalyse). En d'autres mots, on voit comment marche la communication chez les surdoués, on tente d'isoler les processus qu'ils mettent en œuvre (sur base de modèles inspirés de l'informatique et de la linguistique, d'où son nom) et on les diffuse auprès des moins-doués.

**L'analyse transactionnelle (AT)** est directement inspirée du freudisme. Son fondateur (1950) était psychiatre et psychanalyste. Ici, le lien avec la dynamique intrapsychique du sujet est établi, mais sur base d'une dizaine de « grilles de lecture », tels « états du moi », « transactions » (d'où son nom), « scénarios de vie »... L'objectif est aussi de créer un outil simple et efficace, de démocratiser l'accès à une modalité plus pragmatique de travail sur soi. Comme nous l'avons déjà évoqué plus haut, il s'agit « d'arracher Freud au divan et de le populariser au sein des masses ». Le but est également, comme pour la PNL, de rendre compte et de modifier rapidement les comportements. La psyché individuelle est modélisée en « trois états du moi » : le Parent, l'Enfant et l'Adulte. Il ne s'agit pas, comme le Moi, le Ça et le Surmoi freudien, d'hypothèses explicatives (d'ailleurs abandonnées par son auteur), mais bien de réalités qui s'observent dans des comportements et sur lesquelles le sujet peut effectuer un travail réflexif. Il n'y a pas un « inconnu » comme l'inconscient freudien. Le sujet peut donc progresser vers « une pleine conscience de lui-même » et vers l'autonomie. On peut connaître la vérité « telle qu'elle est » et agir sur elle. Il y a donc, comme pour la PNL, une vision à la fois optimiste<sup>24</sup>, réaliste et pragmatique du développement humain, associée à l'idée que la personnalité est entièrement connaissable. Les transactions entre individus sont des lieux où se produisent des déformations dans la communication entre les individus, notamment quand elles ne sont pas « parallèles » (relations entre le Parent et l'Enfant, ou entre l'Adulte et le Parent). Le but de l'analyse est de modifier ces interactions afin d'accroître l'autonomie de l'individu. Chacun peut ainsi devenir responsable de sa destinée.

**La Méthode Schutz ou théorie de l'Élément humain**, plus récente, est née en 1994 aux USA. Schutz se situe également dans la lignée de la psychologie humaniste et de la dynamique de groupe. L'objectif est de se centrer sur « l'élément humain » pour développer simultanément les personnes, les groupes et les organisations. Il y aurait une sorte de confluence positive entre ces trois développements. La dimension pragmatique de la méthode et la théorisation

---

<sup>24</sup> Nulle mention de « pulsion de mort », de « béance du sujet », de « refoulement originaire », etc. Le fond anthropologique est résolument optimiste.

schématique du psychisme humain sont aussi de mise. Au centre, le Moi, pièce maîtresse de la psyché et siège du « noyau identitaire fondamental », peut avoir différentes « préférences » sur trois dimensions : inclusion, contrôle et ouverture. Le noyau du Moi serait « fondamentalement positif » mais « entouré de défenses irrationnelles et socialement acquises » relatives à ces trois dimensions (ne pas être inclus, ne pas maîtriser, ne pas être ouvert). Le noyau du Moi étant sain, l'individu peut s'appuyer sur lui pour se débarrasser de ses défenses et peurs irrationnelles.

Ici aussi, la totalité de la personne peut accéder à la conscience si le sujet le souhaite ; il n'y a donc pas d'inconscient et d'irrationnel « incompressible » (le « noyau infracassable de nuit » selon la belle expression d'André Breton). Dès lors, chacun est totalement responsable de sa vie<sup>25</sup> et ce qui nous arrive dépend avant tout de nous-même. La vérité dans la communication, l'ouverture à soi-même et aux autres mènent à l'estime de soi. Cette dernière est indispensable à un bon fonctionnement des organisations. L'efficacité d'un groupe de travail dépend avant tout de la bonne qualité du climat relationnel. L'optimisation de l'estime de soi des individus participe donc au bon fonctionnement de l'organisation et à sa productivité.

**Le Myers-Briggs Type Indicator (MBTI)** est une technique de communication inspirée par Jung (voir sa typologie des « extravertis » et des « introvertis »), psychanalyste élève puis dissident de Freud, et se fonde sur une grille des « préférences cognitives » des humains<sup>26</sup>. Cette typologie, qui contient seize types différents, vise à aider l'individu à se situer dans sa manière d'appréhender le monde. Elle permet notamment de savoir dans quelles conditions de travail il va donner le meilleur de lui-même. Les axes de cette typologie sont au nombre de quatre qui, par combinatoire, donnent seize types différents. Cette typologie permettrait de situer son interlocuteur et d'adapter son mode de communication en fonction des caractéristiques propres à son type. D'autres typologies existent (comme le *Process Communication* utilisé par la NASA), avec le même objectif de classer la personnalité des individus en « types », afin de maximiser la qualité des interactions, notamment dans le cadre professionnel.

**L'intelligence émotionnelle** est le titre d'un ouvrage publié en 1995 par un psychologue, Daniel Golemann. Comme son titre l'indique, l'auteur s'intéresse à un autre volet de « l'intelligence » que celle mesurée par le QI. Il se centre sur la dimension émotionnelle de l'individu et sur la manière dont celle-ci peut influencer l'intelligence au sens habituel du mot (cognitif, procédural...). Cette théorie est inspirée par des travaux de neurologues sur les « deux parties » du cerveau, soit le cerveau rationnel et le cerveau émotionnel (ou, selon certains, le « cerveau gauche » et le « cerveau droit »). Dans la mesure où l'intelligence émotionnelle influe son homologue rationnel, il est utile de « prendre conscience de ses émotions », mais aussi de les réguler, etc. La « gestion des émotions » devient dès lors une compétence professionnelle. Nous retrouvons une fois de plus l'objectif pragmatique déjà repéré dans les théories précédentes.

---

<sup>25</sup> Comme l'écrit Schutz : « ... je ne peux pas dire que j'ai peur de ces choses extérieures, mais de ne pas pouvoir y faire face. Aussi longtemps que je vois l'autre comme la cause de ma peur, je perds mon temps à essayer de le changer, à le critiquer, à l'éviter, à le détruire – autant d'actions improductives. Une fois que j'ai vu que mes peurs étaient à l'intérieur de moi, je peux travailler à l'amélioration de ma capacité à faire face ou à prendre conscience d'autres choix. » (cité par Brunel).

<sup>26</sup> Pour la petite histoire, elle a connu une version soviétique sous le nom de *socionique*.

**Avec l'Ennéagramme** (« les neuf figures ») nous nous situons à la lisière du spirituel (et du transpersonnel), ce qui fera une bonne transition avec la catégorie suivante. L'origine de cette théorie est en effet ésotérique, par le biais du maître spirituel greco-arménien Gurdjieff (1866-1949)<sup>27</sup> qui a fait connaître la figure de l'Ennéagramme (neufs points inscrits dans un cercle).

Cette figure, et la théorie de la psyché humaine qui lui est associée, a connu un parcours assez rocambolesque (transitant par l'Amérique du Sud, des milieux catholiques puis la Californie et le « mouvement du potentiel humain »)<sup>28</sup>. C'est une ancienne militante d'extrême gauche, Helen Palmer, qui l'a enseignée dans une université américaine (JFK) puis vulgarisée par le biais d'un ouvrage à succès dans les années 1990<sup>29</sup>.

Nous avons encore affaire à une typologie, une structure de la personnalité en neuf branches reliées à trois « centres » (instinctif, émotionnel et mental), dont la connaissance permettrait de mieux gérer ses comportements et d'approcher son « moi authentique ». La dimension spiritualisante est affirmée par Helen Palmer : « Je pense que la chose la plus importante est la manière dont il apporte un but spirituel au travail psychologique »<sup>30</sup>. Ceci n'empêche nullement les partisans de l'Ennéagramme de le présenter comme un instrument rationnel de gestion des ressources humaines, ainsi qu'en témoigne le titre de cet ouvrage en langue française écrit par les fondateurs de l'Institut français d'Ennéagramme, F. et P. Chabreuil : « Comprendre et gérer les types de personnalité. Guide de l'ennéagramme en entreprise » (Dunod, 2001 réédité en 2005).

Les théories peuvent donc se nourrir à l'une ou l'autre des grandes sources que nous avons distinguées, voire à plusieurs à la fois, et parfois se présenter comme « immanentes » dans certaines circonstances et comme « spirituelles » dans d'autres, ceci en fonction des opérateurs, des lieux et des publics.

#### Traditions et psychotechniques religieuses

En ce qui concerne la seconde source, on peut y repérer d'abord des « psychotechniques »<sup>31</sup>, plus ou moins liées à leur socle religieux et culturel d'origine. La plupart d'entre elles sont orientales et psycho-corporelles (yoga, reiki, méditation bouddhiste, tai chi, shiatsu, feng shui, qi gong, danses souffies, tantrisme ...) mais certaines viennent du nouveau monde, comme diverses formes de chamanisme amérindien, ou puisent leur source dans un fonds « païen » ancestral européen (druidisme, religions préchrétiennes).

Dans d'autres cas, les pratiques et leurs référents sont directement inspirés d'une dénomination religieuse et se présentent comme telle. Ce sont les « voies

---

<sup>27</sup> Ésotériste proche de la société théosophique (une des origines institutionnelles du New Age) et fondateur de *L'institut pour le développement harmonique de l'homme* qui s'installera à Fontainebleau en 1922.

<sup>28</sup> Comme le raconte Helen Palmer dans une interview : « ... la théorie des types que j'ai reçue de Claudio, après qu'il l'ait reçue lui-même d'Ichazo, et qu'Ichazo l'ait formulée à l'aide de sa propre intuition et de recherches pratiques dans des sources traditionnelles, dont le travail de Gurdjieff. »

<sup>29</sup> *The Enneagram : Understanding Yourself and the Others in Your Life*. Voir son site [http://www.enneagram.com](http://www enneagram.com). Voir aussi le site de l'Institut français de l'Ennéagramme : [http://www.enneagramme.com](http://www enneagramme.com) et un site belge : [http://www.enneagramme.be/](http://www enneagramme.be/)

<sup>30</sup> Voir son interview en ligne, « Une conversation avec Helen Palmer ».

<sup>31</sup> Pratiques visant à modifier et/ou révéler le psychisme, souvent non rationnelles et verbales, comme la méditation, l'isolement, le jeûne, la respiration, la danse...

spirituelles » du développement personnel, souvent orientales (hindouisme, bouddhisme, taoïsme, mais également soufisme et orthodoxie), voire aussi occidentales (mystique chrétienne, anthroposophie, Rose-Croix), juive (kabbale, zohar) ou africaines (vaudou). Certaines de ces sources sont de nouveaux mouvements religieux (quelquefois proches de la secte), mais qui ne sont la plupart du temps pas sans lien avec des traditions plus anciennes, voire avec des théories psychologiques occidentales (comme c'est le cas de la Scientologie, inspirée du freudisme). Nous ne pouvons ici passer en revue l'immense diversité des ressources religieuses du développement personnel, mais le lecteur en trouvera de nombreux exemples dans les annexes. Il est difficile de dresser un inventaire de toutes ces pratiques, car il s'agit d'un ensemble assez mouvant qui se renouvelle régulièrement.

Cependant, la diversité extrême des dénominations recouvre la plupart du temps une structure fort semblable : le sujet, aliéné à sa véritable identité par l'un ou l'autre traumatisme imputable à une instance individuelle ou collective, source du mal, peut retrouver son « vrai moi » ou son « soi profond » moyennant un « travail sur soi » visant à effacer ce qui l'aliène. Si ce schéma se retrouve, avec quelques variantes, dans nombre de psychothérapies, il est ici clairement associé à un cadre explicatif et une visée transcendante du développement personnel. Cette visée est corrélée à une révélation de type religieux, à la fois origine et fin.

#### Pratiques corporelles et artistiques (art-thérapie, etc.)

Notons, pour la petite histoire, que l'on retrouve également Gurdjieff dans cette voie, le maître spirituel ayant composé des pièces musicales retranscrites au piano par son disciple, le compositeur Thomas de Hartmann (elles eurent leur heure de gloire avec le cinéaste Peter Brook dans son film « Rencontre avec des hommes remarquables » et furent enregistrées notamment par Keith Jarrett).

Une multitude de pratiques nourries par diverses conceptions du développement humain (religieuses ou non) utilisent l'expression artistique : musique, danse, travail de la voix, dessin, sculpture, voire aménagement de son espace de vie (Feng shui). Ces pratiques artistiques sont tantôt immanentes, tantôt associées à une conception religieuse explicite ou implicite.

#### LES TYPES DE PRATIQUES

Comme mentionné au début de ce rapport, nous ne nous intéressons ici qu'aux *pratiques collectives dans le cadre de la formation continue*, formelle ou non-formelle<sup>32</sup>. Il n'est pas inutile de signaler que celles-ci ne représentent qu'une partie, peut-être minoritaire, de l'ensemble des activités liées au développement personnel.

Les autres pratiques concernent soit le cadre privé (visée thérapeutique, de croissance, de socialisation, de « loisir actif »...), soit le cadre professionnel mais individuel.

---

<sup>32</sup> Pratiques intentionnelles et organisées qui débouchent sur un titre reconnu (formelles) ou non (non-formelles). La plupart des formations de développement personnel sont a priori non-formelles (même si elles sont organisées par des écoles), mais on ne peut pas exclure qu'elles gagnent de l'importance dans l'enseignement. Ainsi, dans le dossier *Refonder le secondaire* publié par la Revue nouvelle en septembre 2008, les auteurs (Dufour, Grootaers et Tilman), identifient le « développement socioaffectif » comme « parent pauvre de l'éducation scolaire en général » et militent en sa faveur. On trouvera notamment dans cet ensemble visant à développer des « compétences socioaffectives » : « gérer ses émotions », « faire preuve d'intériorité », etc.

On peut distinguer en première approche deux types de pratiques majeures centrées exclusivement sur le développement personnel :

1. Les exposés et conférences ex-cathedra (très souvent, la conférence est une « amorce » pour des ateliers où peuvent s'inscrire les personnes qui ont été convaincues après l'exposé). La transmission est théorique.
2. Les ateliers ou stages (mise en œuvre pratique des enseignements diffusés lors des conférences, mais aussi en dehors de celles-ci). L'implication subjective, l'engagement des personnes, voire la prise de risques sont bien entendu sollicités dans ce contexte, ce qui n'est pas le cas lors des conférences et autres exposés non-impliquants. Il s'agit d'apprentissages qui passent par l'expérience, la mise en jeu de soi.

A côté de cela, comme nous le verrons avec les témoignages de formateurs, le développement personnel peut se retrouver un peu partout : comme une formation parmi beaucoup d'autres qui ne relèvent pas de cette catégorie (un module de PNL dans un programme de formation continue d'une école sociale, par exemple), comme un aspect d'une formation mis en œuvre à certains moments et selon le public (une phase de type développement personnel lors d'un accompagnement d'équipe), comme une formation dans un ensemble plus vaste dédié uniquement au développement personnel (avec une seule ou plusieurs dénominations), etc.

Par ailleurs, de nombreuses modalités « d'analyse des pratiques » et d'accompagnement de travailleurs (supervision, intervision, coaching, team-building...), sont souvent apparentées, par les formateurs rencontrés, au développement personnel - soit globalement, soit dans certaines de leurs composantes ou phases.

Il y a donc des formations *de développement personnel* et des formations *avec du développement personnel*.

#### LES TYPES D'OPÉRATEURS/FORMATEURS

Les formateurs sont soit membres ou liés à une organisation (école, centre de formation, association d'éducation permanente...), soit indépendants.

Schématiquement :

1. Haute Ecole, Enseignement de promotion sociale, Université (sphère de l'enseignement formel) : partie d'un programme certifiant ou non-certifiant.
2. Organisme de formation généraliste (sphère de la formation continue, reconnu ou non reconnu) : module spécifique.
3. Organisme de formation spécialisé dans le développement personnel (« centre de développement personnel », reconnu ou non reconnu) : la plupart des modules.
4. Praticien indépendant (voir petites annonces dans magazines spécialisés, comme « agenda plus ») : interventions sur demande.
5. Auto-formation (livre, cassette, dvd...).

## 2. Interviews de personnes-ressources

Nous avons rencontré quelques formateurs travaillant dans des organismes connus et actifs dans le Non-Marchand, et dont le programme comportait des modules de développement personnel (sous diverses appellations), reconnus comme tels par les interviewés. Il ne s'agissait, dans ce cadre exploratoire, que de baliser certains thèmes généraux avec des personnes expérimentées et désireuses de s'exprimer librement sur le sujet.

L'objectif était, avec elles, de voir :

- Le sens qu'elles donnaient à la notion de « développement personnel » et les liens éventuels avec le « transpersonnel » ;
- placer les choses dans un contexte historique et situer les filiations ;
- mesurer les évolutions et les tendances à l'œuvre ;
- voir la place du développement personnel dans la formation à l'intention des intervenants psychosociaux du secteur non marchand ;
- évaluer les opportunités et les risques de ce type de pratiques.

Pour la facilité de l'analyse, nous regroupons les données récoltées selon cet ordre thématique. Les propos entre guillemets ont été tenus par nos interlocuteurs. Les interviews étaient enregistrées et anonymes.

### Le sens de « développement personnel » et les liens avec le « transpersonnel »

Les frontières de cette notion sont parfois assez floues et débordent d'un côté sur le thérapeutique et de l'autre sur des pratiques formatives plus techniques - principalement dans le domaine de la communication (ou des « habiletés relationnelles dans la communication ») - de la gestion des ressources humaines. Les professionnels rencontrés sont conscients du fait qu'il n'y a pas de cloisonnement hermétique de ces différentes sphères : psychothérapie, développement personnel, techniques de communication et GRH. Mais ils pensent cependant que les pratiques doivent être clairement différenciées, surtout entre thérapie et développement personnel dans le cadre de la formation professionnelle continue.

Il s'agit, pour reprendre différentes expressions utilisées, de « développer le potentiel de croissance de chaque personne », « réveiller les compétences dormantes », « accroître le champ du possible », « grandir en humanité », favoriser une « croissance au-delà de la guérison des symptômes et l'allègement de la souffrance ». Le mot se réfère « au développement de compétences, de capacités, d'aptitudes liées à la personnalité, au fonctionnement psychique des gens ». Mais l'accent sur les compétences serait plus récent, car à l'origine il s'agissait plutôt de « retrouver du bien-être avec soi-même » et avec les autres.

Un de nos interlocuteurs a insisté sur l'importance d'une logique de transmission et de relation à autrui : on ne peut se développer personnellement que dans une logique d'ouverture aux autres et non en se la jouant seulement « perso ». Ce qui rejoint le noyau de la notion, qui tourne autour des capacités d'interaction de l'individu avec autrui, dans le domaine très vaste de la « communication ».

La « connaissance de soi » n'a de sens que « pour avoir une meilleure approche de l'autre ». Il s'agit de réfléchir à ce qui est sous-jacent à nos schèmes de représentation et d'action, de « sortir des pratiques action-réaction » avec ce qu'elles comportent de projection personnelle et de présupposés. C'est un aspect

important, notamment pour les travailleurs sociaux dans leurs relations avec les usagers. Cette dimension intervient évidemment aussi dans les formations de type accompagnement et analyse des pratiques : « Quand on fait des supervisions d'équipe, effectivement, il y a certains moments où l'on touche aussi au développement personnel. Quand on travaille sur la communication, on ne peut pas faire l'impasse sur certains aspects. »

Point de vue corroboré par cet autre témoignage : « Alors ces formations ne s'appellent pas développement personnel. On est dans l'analyse des pratiques, comme la supervision. Mais il n'empêche que, quand les gens viennent avec des situations qui leur posent question et quand on voit ce qui pose question, pas seulement dans la description des usagers, ce n'est pas technique. Ce sont justement toutes leurs représentations, leurs émotions. »

En ce qui concerne le transpersonnel, les réponses sont nuancées et les formateurs ne le rejettent pas a priori, tout en ne l'incluant pas dans la formation professionnelle. La notion n'est pas nécessairement associée au religieux : ce qui dépasse la personne ne relève pas a priori de la transcendance<sup>33</sup>.

L'un des interviewés distingue trois « étapes » : le *développement personnel* de l'individu pour lui-même, le *développement ouvert sur l'interpersonnel*, et le *développement transpersonnel* portant « accès à ce qui nous dépasse et en même temps nous traverse ». L'exemple d'un formateur d'une importante organisation de formation continue, devenu bouddhiste depuis peu, est évoqué dans ce contexte - avec les effets induits dans sa pratique.

#### Mise en perspective historique

Les témoignages rejoignent ce que nous avons écrit en introduction, avec la psychanalyse, la psychologie humaniste, la systémique, les thérapies comportementales et cognitives comme sources occidentales du développement personnel. A l'origine, il y a notamment les « groupes de rencontre » de Carl Rogers et les « training group » de Kurt Lewin, ceci dès les années 1940. Ce rappel sur les origines historiques est intéressant, car il montre le rapport entre cette origine et le retour réflexif sur son propre fonctionnement qui constituait l'objectif de ces groupes. Comme le raconte un de nos témoins :

« Le *training group* est très vite devenu une pratique qui se situait entre la thérapie, le développement personnel et la formation en entreprise. Il est né en entreprise. Rogers considérait que c'était une méthode un peu brutale (...) Le moniteur du *training group* était quelqu'un d'extrêmement silencieux qui de temps en temps envoyait une réflexion sur le fonctionnement du groupe et le rôle de chacun. Et juste après, Rogers met en place des *groupes de rencontre*, mais pas dans l'entreprise. Il y a des recoupements et certains nomment *groupes de rencontre* ce qui est un *training group* et inversement. Je me souviens que lors de mes études, ceux qui voulaient faire l'agrégation devaient participer à un groupe de rencontre. Cela a, à un moment donné, fait paniquer les profs eux-mêmes, qui ont dit 'maintenant on va en faire un groupe à tâche'. Le point commun des *training group* et des *groupes de rencontre* c'est qu'il s'agissait de groupes sans tâche. La seule tâche du groupe, c'était d'exister et d'analyser son propre fonctionnement. »

---

<sup>33</sup> En psychanalyse, par exemple, la cure est censée donner accès à un au-delà du moi, de la personne (voir l'étymologie de *persona*, « masque de théâtre »).

Le mouvement du potentiel humain est également une source première : « Je ne peux pas le dissocier du mouvement du potentiel humain. C'est une notion qui a été modélisée, sculptée à partir de ce mouvement, et à partir de toutes les transformations qui ont suivi : montée de l'individualisme, de l'autonomie, du développement de la personne... C'est dans cette mouvance-là que je vois cette notion s'inscrire aujourd'hui. »

Mais nos interlocuteurs mentionnent aussi les sources orientales, présentes dès l'origine : « Il y a la filiation occidentale, avec les quatre grands courants classiques : analytique, comportemental, systémique et humaniste. (...) En sachant que des courants humanistes se sont référés à des dimensions explorées plus par les philosophies orientales, comme le zen, etc. L'autre racine relève plus des ces approches orientales, où le sommet de l'iceberg aujourd'hui semble être le bouddhisme zen (ou la représentation que les gens s'en font). Il y a toute une série de formateurs qui développent des pratiques en s'inspirant de cette dimension, en en parlant ou pas. Cette racine spirituelle vient irriguer et compléter, de manière intéressante et complémentaire, l'approche occidentale. Pour les formateurs qui désirent jeter des ponts entre ces différentes racines, il y a effectivement des interactions très riches qui peuvent naître au cours de ces croisements, des 'fertilisations croisées'. »

Cependant : « Actuellement, dans le champ des pratiques, une majorité de ce qui est proposé dans le secteur psychosocial, et de ce qui est demandé par les institutions en place, qui ont pignon sur rue, se réclame plus de la racine occidentale, de choses qui sont terre-à-terre, dont on connaît mieux le cadre. Et puis, à côté de cela, il y a tout ce que l'on trouve dans *Agenda plus*<sup>34</sup>... »

#### Evolutions et tendances à l'œuvre

Ceux qui ont une assez longue expérience dans le domaine pointent une forme de réduction du développement personnel à des finalités utilitaristes, en lien avec la GRH et les « rapports aux clients », ceci surtout dans le secteur marchand. Au départ, dans les années 1960, le développement personnel n'était pas associé à la formation mais plutôt au bien-être, à l'émancipation et à la croissance de l'individu. Il y aurait eu une instrumentalisation des différentes méthodes du développement personnel dans le champ économique et la gestion des ressources humaines.

Mais cette évolution est en partie liée au passage de pratiques qui étaient autrefois surtout fréquentées par des personnes à titre privé, hors cadre de travail, à l'utilisation grandissante du développement personnel dans le contexte GRH et formation continue : « Quand je suis arrivé, on observait clairement une augmentation du nombre de professionnels, une diminution du nombre de personnes qui suivaient des ateliers de manière privée. Et donc, c'est vrai que l'insistance qu'on a maintenant, c'est plus une insistance de type technique. »

D'où la nécessité, pour certains, de minimiser la dimension personnelle dans leur offre de formation, car c'est encore souvent perçu comme du « loisir actif » par les commanditaires. D'un autre côté, il y a également une méfiance vis-à-vis du

---

<sup>34</sup> Agenda Plus est un mensuel belge gratuit, associé à un site Internet. Il informe sur le développement personnel, la spiritualité, la santé naturelle et l'environnement. Son adage : « Bien avec soi, mieux avec le monde ! ». Distribué dans plus de 1.500 dépôts en Communauté française, au Luxembourg et dans le nord de la France, son lectorat moyen serait de 100.000 lectrices et lecteurs par numéro (source : Green Bazar, portail belge interactif de produits et services durables).

caractère perçu comme « mystique-ésotérique » ou manipulateur de certaines pratiques. Mais Il s'agit aussi parfois d'une incompréhension de l'importance que peut avoir « la connaissance de soi pour devenir plus conscient, avoir plus de distance et de recul par rapport à l'autre ».

Comme le dit un opérateur de formation : « Ce que je remarque, c'est que quand on parle de formation, et qu'en réponse à un cahier des charges on fait une offre avec du développement personnel - parce que cela nous semble important -, c'est souvent fort minimisé au profit de capacités beaucoup plus techniques. Alors que la capacité de négocier, par exemple, suppose celle d'affirmation de soi. Mais cet aspect est un peu gommé dans la réponse des clients à notre offre : *'oui, mais ça... on va plutôt vous trouver des gens qui ont déjà une bonne capacité d'affirmation de soi'*. Et quand, dans notre programme, on propose *'gestion du stress'*, c'est perçu comme *'loisir actif'* du côté des pouvoirs subsidiaires (...) Vous avez intérêt à minimiser cette dimension développement personnel dans votre offre pour des professionnels, alors que vous-même vous la considérez comme importante. »

Un autre affirme : « Il me semble que du côté des commanditaires, direction et GRH, il y a souvent une demande de former leur personnel à des approches qui les rendent plus forts et plus performants par rapport aux sollicitations du public et de l'institution. C'est comme si ce qui nous est demandé est centré sur l'aspect comportemental : *'on voudrait que vous leur enseigniez des outils comportementaux pour mieux faire face à l'agressivité du public, des familles, des enfants, des personnes âgées...'*. Un aspect comportemental de gestion : remettre des bords là où cela déborde. Et c'est le résultat qui compte (...) J'ai l'impression qu'il y a dix ans c'était moins instrumentalisant que maintenant. Aujourd'hui, c'est vraiment le développement personnel au service d'un professionnel qui acquiert, grâce à vous, *'la zen attitude'*. »

#### Sa place dans la formation des travailleurs du Non-Marchand

Il s'agit bien évidemment ici des intervenants psychosociaux, qui ne représentent pas tous les travailleurs du Non-Marchand. Les témoignages collectés rejoignent dans une large mesure ce qui a été écrit plus haut au sujet de la place du « travail sur soi » dans le contexte du « travail avec et sur autrui ». Dans ces métiers éminemment relationnels, la personne de l'intervenant jouerait un rôle plus important qu'autrefois. Cela peut concerner autant les « schèmes de pensée » incorporés que les émotions. « On développe les habiletés personnelles pour développer les habiletés relationnelles ».

Comme dans ce témoignage lié à une pratique de formation : « J'associe développement personnel à *'connaissance de soi'*, mais pour avoir une meilleure approche de l'autre. Dans le sens où j'aperçois régulièrement, dans tout le domaine relationnel, combien les gens ont tendance à projeter leur histoire, leur problématique, leurs représentations... Et combien, à certains moments il est nécessaire de les amener à réfléchir sur ce qui est sous-jacent et sortir de pratiques *'action-réaction'*. J'amène donc les gens à prendre ce temps de réflexion, de voir ce qu'ils veulent, les aider à réaliser ce qui est important pour eux dans leur contexte professionnel (...) La connaissance de soi aide à devenir plus conscient, à avoir plus de distance et de recul par rapport à l'autre. Et donc on va pouvoir mieux l'accompagner (...). »

« On ne va pas chercher les causes et les raisons, toucher à l'histoire du sujet. C'est très important quand on est dans un contexte de formation professionnelle

continue. C'est la crainte aussi parfois au sujet du développement personnel. Les gens se représentent parfois le développement personnel comme cela : travail personnel, histoire, etc., un peu comme une psychothérapie. Dernièrement j'avais rencontré une responsable de l'ONE à laquelle j'avais présenté une série de dossiers relatifs à des formations que nous donnons ici, et notamment une formation que je donne sur la gestion des émotions. 'C'est intéressant, mais dans le cadre professionnel ? Pour moi la gestion des émotions c'est une affaire privée'. J'ai répondu que non, que cela concerne aussi la vie professionnelle... »

Le développement personnel fait partie de la professionnalisation des intervenants psychosociaux, à la fois sur le contenu mais aussi sur la méthode : « Puisque se sont des professions qui sont en contact direct avec la souffrance de l'autre. Il est évident qu'un travail de développement personnel, d'introspection, de remise en question, de conscience de ses limites et des résonances que les usagers expriment. C'est important de pouvoir travailler sur ces aspects, comme le transfert et contre-transfert, etc. Cela me semble absolument essentiel comme outil pour pouvoir maintenir une position professionnelle, avec une juste proximité et une juste distance. Cela, c'est absolument fondamental. D'autre part, pour pouvoir accompagner des publics précarisés psychologiquement ou socialement, il me semble important d'avoir des points de repère autres que théoriques. Que ces points de repères soient aussi expérientiels. »

Le caractère expérientiel, vécu, de ces pratiques de formation, rejoint certaines évolutions du travail social et la place importante qu'y occupe l'expérience dans un champ de tension entre contrôle, service et relation <sup>35</sup>.

### Opportunités et risques

#### RISQUES

Les risques peuvent concerner le public des stagiaires mais également l'efficacité de la formation et le formateur. En ce qui concerne le public, le premier est l'impact de formateurs mal préparés et/ou psychologiquement instables. Ils risquent d'un côté de faire des dégâts, de l'autre de ne pas atteindre les objectifs visés. Avec ce qui peut se passer quand on touche à des zones sensibles. Ce sont les « apprentis sorciers » dont nous avons déjà parlé dans d'autres études<sup>36</sup> :

« D'abord, c'est le risque d'avoir affaire à des apprentis sorciers. Je reste convaincu que quelqu'un qui conduit un groupe de développement personnel doit être très au clair sur 'là où il en est', doit avoir fait un chemin important pour lui, aussi dans une formation à caractère plus centré sur la psychopathologie. On peut rencontrer de tout et n'importe quoi. On touche à quelque chose de très

---

<sup>35</sup> Voir à ce sujet le livre déjà cité de Dubet, *Le déclin de l'institution*. La linéarité intégrée et hiérarchisée du « programme institutionnel » s'est transformée en champ de tension dans lequel doivent se débattre les professionnels de terrain. Comme l'écrit Dubet, « ... tout ce que le programme institutionnel avait la capacité de lier et de confondre se sépare progressivement, faisant apparaître des logiques d'action plus autonomes. Dans ce contexte, le travail sur autrui ne peut plus être pleinement défini comme une vocation et comme un rôle ; le travail ayant perdu son unité, la distance entre le travail prescrit et le travail réel devient inévitable, voire 'fonctionnelle'. Il convient de parler d'expérience sociale plutôt que de rôle, car il appartient au travailleur de recomposer l'unité de son expérience et, par là, celle de l'objet de son travail ».

<sup>36</sup> Voir notre étude « Compétences professionnelles et formation continuée des intervenants sociaux », Fonds ISAJH, avril 2000. L'étude est mise en ligne sur le site de l'APEF : <http://www.apefasbl.org>.

sensible chez l'être humain et il y a un très gros risque du côté des apprentis sorciers. (...) Je veux que le formateur qui intervient soit tout à fait au clair sur le processus de dépendance qu'il peut déclencher (le psychanalyste dirait sur le transfert) ».

Ce risque n'est pas seulement lié au côté « exotique » des référents théoriques. Il peut aussi concerner des pratiques mieux connues et qui ont pignon sur rue.

« Du côté de l'ésotérisme, il y a de l'ésotérisme mais il y a surtout des apprentis-sorciers. Il y a des gens – et c'est la difficulté – qui ont des tendances un peu pré-psychotiques et qui partent en vrille par rapport à certaines choses. »

Autre témoin : « Pour moi, ce qui est dangereux, ce sont tous les discours de vérité, de quelque école qu'ils se réclament. Que ce soit certains discours lacaniens, ou des pensées positives à outrance... Peu importe le référent. Pour moi, toute école qui ne travaille pas l'humilité, l'ouverture et le respect de ce qui se fait ailleurs, est potentiellement en risque d'un discours de vérité. Et ça c'est le début du totalitarisme. Le grand danger, pour moi, il est là. »

Le manque de régulation de ce vaste champ de formation en pleine expansion y est pour quelque chose : « D'abord quand les professionnels ne sont pas de vrais professionnels. Parfois c'est lié à des manques de compétences, car le statut de psychothérapeute n'est pas encore très bien protégé. Si les travailleurs sociaux vont faire du développement personnel avec quelqu'un qui n'a pas travaillé sur lui-même, qui n'a pas de compétences théoriques et d'expérience, cela peut donner parfois des catastrophes. »

En dehors des dégâts psychiques que peut générer un atelier un peu « chaud » et mal géré, il y a le rejet ou les résistances que l'on provoque. C'est un risque pour le formateur et pour les objectifs poursuivis auprès des stagiaires, mais d'une autre nature que le précédent.

« Un autre risque serait de provoquer des résistances du public. Il faut voir comment on va amener le travail. Parfois, on se centre uniquement sur les personnes aidées (ndlr : les bénéficiaires de l'organisation) et on ne travaille pas 'sur soi'. Et, quelquefois, à la fin de la formation on aborde 'ce qui se passe en moi'. Je dirais que le risque c'est de stimuler des résistances et les gens se ferment (...) On a besoin de sentir le public qui est en face, de quoi il est demandeur. Parfois, dans certains groupes on peut avoir des personnes qui ont presque envie de résoudre leurs problèmes personnels, et d'autres qui veulent une liste de recettes. Ce n'est pas facile de naviguer à travers cela. (...) Quand je fais une formation avec un groupe, je sais qu'avec cette personne-là je peux aller plus loin, qu'avec celle-là : *pas touche !*. Je pense que le fait d'avoir une formation de psychothérapeute permet d'identifier beaucoup plus vite la problématique des gens. Et cela me rend prudente. Je vois assez vite que telle personne a des résistances, que quelque chose se joue pour elle, là. »

Un autre risque, même si la formation est bien donnée, est la mauvaise intégration par certains stagiaires : « Si les choses ne sont pas claires dans la tête du travailleur social, qui suit une formation et qui veut l'appliquer dans son boulot avec les usagers qu'il accompagne, il risque de confondre accompagnement et psychothérapie. Il peut vouloir un peu jouer à l'apprenti sorcier, parce qu'il a découvert des choses intéressantes. »

Enfin, la non-reconnaissance de l'approche suivie par l'organisation du travailleur peut rendre la formation non seulement impossible à mettre en œuvre, mais aussi source de tensions et d'éventuels conflits.

« Le second risque, c'est si l'approche du professionnel n'est pas soutenue par l'institution où il intervient. Je pense à des personnes qui choisissent de leur propre chef, à leurs frais, de faire une formation en développement personnel, notamment liée à leur pratique professionnelle. Un AS d'une maison d'accueil qui sait être bienveillant mais pas cadrant avec des SDF, et qui fait une formation (un exemple classique) qui est disqualifiée par la direction (ou dont le référent théorique n'est pas reconnu). Cela peut créer une ligne de fracture, des tensions, etc. »

#### OPPORTUNITES

Il y a plusieurs dimensions en termes d'opportunités selon nos témoins, dont nous listons ici quelques exemples :

- développer et mobiliser des ressources personnelles inexploitées ;
- mieux se positionner comme sujet ;
- améliorer la qualité et la justesse des interventions ;
- se professionnaliser d'avantage ;
- lutter contre la fatigue professionnelle ;
- construire des repères vécus et pas seulement théoriques...

La première, en lien avec le sens premier de développement personnel, est de faire émerger, autant que faire se peut, des capacités, des compétences, des ressources qui étaient inexploitées, « dormantes ». Des ressources dont le sujet ne se doutait même pas, ou qu'il avait peut-être essayé de développer un peu auparavant, mais en ayant échoué :

« Une opportunité dans le champ du développement personnel, avec comme filiation principale Rogers, c'est d'ouvrir les gens à une dimension que, peut-être ils n'imaginaient pas. Et ce qu'ils n'imaginaient pas, c'était qu'ils ont en eux-mêmes un certain nombre de ressources inexploitées, dormantes, etc. »

La seconde rejoint l'espace de la communication, mais en faisant émerger le sujet et pas seulement les compétences. Mieux se positionner comme sujet dans les relations avec autrui. Notamment dans les interactions dans le cadre de leur activité professionnelle :

« Alors, pour la deuxième opportunité, je dirais, elle est à la fois plus modeste et plus forte. Et là je me réfère plus au courant psychanalytique. Ou simplement au fait d'apprendre aux gens qu'ils sont sujets, responsables... Qu'ils sont en prise avec quelque chose en eux, qui en partie leur échappe, et avec lequel, néanmoins, ils doivent « faire avec ».

Améliorer la qualité, la justesse des interventions :

« Au niveau opportunités, je dirais plus d'efficacité dans le travail. Pas efficacité mais efficience. Intervenir de façon plus juste. Et donc on gagne du temps.

Se professionnaliser davantage :

« L'opportunité première, c'est de se professionnaliser un cran plus loin. Puisque ce sont des professions qui sont en contact direct avec la souffrance de l'autre. Il

est évident qu'un travail de développement personnel, d'introspection, de remise en question, de conscience de ses limites et des résonances que les usagers expriment. C'est important de pouvoir travailler sur ces aspects, comme le transfert et contre-transfert, etc. Cela me semble absolument essentiel comme outil pour pouvoir maintenir une position professionnelle, avec une juste proximité et une juste distance. Cela, c'est absolument fondamental. »

Eviter la fatigue professionnelle, notamment le burn-out, ceci par la prise de recul :

« Eviter le burn-out, parce que l'on fait des tas de choses où l'on se casse la figure. Plus d'efficacité en passant par la prise de recul. Les gens disent toujours que cela leur permet d'avoir de la distance. »

Construire des repères pas seulement théoriques, mais aussi expérientiels (ce qui est lié aux formes d'apprentissage du développement personnel) :

« D'autre part, pour pouvoir accompagner des personnes, des publics précarisés psychologiquement ou socialement, il me semble important d'avoir des points de repère autres que théoriques. Que ces points de repère soient aussi expérientiels. De manière à ce que l'accompagnement soit intégratif, intégré dans le processus, plutôt qu'un cours ex-cathedra, un accompagnement donneur de leçons, ou de bonne mère. Les éducateurs qui travaillent dans les IPPJ ont besoin d'avoir, je pense, fait un travail profond de ce que c'est que l'intégration de la Loi, pour pouvoir incarner ce que cela veut dire, en termes de présence, de gestes et d'actions, dans la relation avec le jeune. »

Et ceci serait lié notamment à la place plus importante des interactions personnelles comme levier du travail social, interactions dans lesquelles le travailleur devrait répondre en tant que personne et pas seulement en tant que mandataire de l'institution :

« L'éducateur peut moins se cacher derrière le mandat. Et puis les travailleurs psycho-sociaux, surtout au début de leur métier, sont souvent aux prises avec un fantasme de toute puissance : vouloir sauver l'autre personne, vouloir la protéger, vouloir rétablir la justice, ou vouloir être une pièce maîtresse dans l'évolution de quelqu'un. Ce sont tous des enjeux narcissiques de toute puissance, et si on n'a pas travaillé cela, si ce n'est pas identifié, nommé, si on n'a pas pris du recul par rapport à ses fantasmes, on risque d'être joué par eux. On peut être embarqué dans des relations qui peuvent être dramatiques, et dans de l'anti-professionalisme aussi. C'est très important. »

\*

### III. CONCLUSION GENERALE

#### 1. Facteurs explicatifs communs au Marchand et Non-Marchand

Si le développement personnel est dans « l'air du temps », est-il plus qu'une mode passagère ? Une série de facteurs structurels, souvent associés entre eux, expliquent en tout cas son succès dans de nombreux secteurs de la vie sociale (formation, gestion des organisations marchandes et non-marchandes, vie privée, loisirs, etc.), sur base de supports variables (stages, conférences, livres et dvd). Ces facteurs influencent souvent autant la demande des individus, pour des raisons privées ou professionnelles, que celle des gestionnaires d'entreprises ou d'organisations non marchandes. Nous résumons ici très brièvement quelques conditions structurelles qui semblent favorables au développement personnel.

##### Centrage sur l'individu

Qu'on le veuille ou non, le développement des sociétés occidentales a débouché sur une individualisation de l'existence. Le sujet singulier s'est progressivement détaché du collectif dans lequel il était inséré et vis-à-vis duquel il n'avait que peu d'espace de liberté (en matière religieuse, de choix matrimonial, de métier, de résidence, etc.). Nous sommes passés progressivement d'une société « holiste » (primat du collectif) à une société « individualiste », ce dernier mot étant compris dans un sens neutre (non péjoratif).

Une des conséquences de ce mouvement, qui s'est accentué à partir des années 1970, est l'obligation dans laquelle se trouve l'individu de construire réflexivement sa propre vie, y compris son identité personnelle. Ce mouvement rejoint une des valeurs-phares des sociétés contemporaines : l'autonomie individuelle<sup>37</sup> opposée à l'obéissance disciplinaire et aux statuts prescrits. L'individu est invité à être « l'entrepreneur de sa propre vie », à « se tenir de l'intérieur » (Martuccelli<sup>38</sup>), ce qui ne va pas sans une multiplication des supports externes (dont les diverses pratiques psy, y compris le coaching et le développement personnel). L'individu moderne serait à la fois plus autonome et plus fragile.

Si le développement personnel s'ancre dans la poursuite des besoins supérieurs, « l'auto-accomplissement » selon Maslow, il répond aussi à la nécessité de disposer de points d'appui dans un univers où les repères normatifs se dérobent. Il s'agira de s'y défaire du legs du passé entravant l'émancipation individuelle (la plupart des ateliers de développement personnel et des psychothérapies fonctionnent selon ce schéma), d'opérer une « déconstruction de soi », mais en même temps de trouver des points d'appui. D'où les dépendances, les « assuétudes psychothérapeutiques » qui peuvent survenir bien souvent dans ce cheminement paradoxal vers l'autonomie<sup>39</sup>.

---

<sup>37</sup> Celle-ci est la version individuelle d'une autonomie plus globale de la société à l'égard d'un fondement qui ne serait pas social (religieux ou para-religieux). Voir sur ce sujet les travaux de Marcel Gauchet, notamment *Le désenchantement du monde* (1985).

<sup>38</sup> Dans *Grammaires de l'individu*, Gallimard 2002 : « dans la condition moderne, la première épreuve à laquelle est confronté l'individu, avant même celle du respect des règles, est de parvenir à se tenir dans un monde qui ne le contient plus aussi fermement que jadis. »

<sup>39</sup> A une question sur les effets de la psychanalyse, Marcel Gauchet répondait : « ... dans beaucoup de cas, on constate des effets très délétères. Ainsi le progrès intérieur est-il conquis au prix d'une dépendance définitive, d'une addiction même à la psychanalyse » (Dans *Actualités des religions*, dossier « Le divin et le divan », avril 2000).

### Mobilité et changement

Cette individualisation, outre des changements culturels, est également la conséquence de l'accroissement considérable de la mobilité physique dans nos sociétés : celle des personnes, mais aussi celle des messages et des biens. Notre vie se déroule - à des degrés variables selon l'origine et le parcours des personnes - dans plusieurs espaces sociaux où nous cotoyons des univers différents : familiaux, professionnels, amicaux, de loisirs, virtuels, etc. Nous ne sommes dès lors plus insérés dans un seul collectif englobant et relativement immuable (le village ou le quartier traditionnel où tout le monde se connaît depuis des générations), ce qui accroît notre liberté individuelle mais induit aussi la perte de supports familiaux, constants et proches.

Cette mobilité peut aussi être interprétée de manière beaucoup plus générale, au sens de changement, de transformations permanentes et rapides, y compris dans la vie privée. Notre société est une société fluide, « liquide », qui « bouge tout le temps » - ou pour le moins nettement plus rapidement qu'autrefois. Cette mobilité demande des capacités d'adaptation accrues dans le chef des individus. Les personnalités routinières et rigides y sont fragilisées. Les pratiques de développement personnel, notamment dans les entreprises et les organisations, visent souvent l'amélioration des capacités d'adaptation, de changement.

### Flexibilité

Les individus sont dès lors appelés à être plus flexibles, à faire preuve de « plasticité identitaire », que ce soit dans leur vie privée ou professionnelle. Le thème de la flexibilité ne concerne donc pas que le contrat et le poste de travail, mais également des dispositions plus personnelles des travailleurs. Certaines modalités de formation peuvent être utilisées à cet effet. Ce phénomène était déjà souligné dans la présentation du colloque de l'ESREA<sup>40</sup> « Apprendre à vivre dans la société de la connaissance » (septembre 1998) :

« Traditionnellement centrée sur le développement ou la mise à jour de compétences techniques spécifiques [la formation professionnelle] exerce à présent des fonctions plus larges d'insertion et de qualification sociale et *visé le développement d'une gamme de plus en plus élargie de dispositions personnelles* des stagiaires - capacités cognitives, transversales, affectives, identitaires, etc. ». Ce que faisait également remarquer le spécialiste de la formation continue Jean-Marie Barbier lors de son intervention à ce même colloque : « Ces pratiques et dispositifs ont probablement *un enjeu plus profond* que nous pouvons décrire comme *un enjeu de flexibilité identitaire*, c'est-à-dire de production par des sujets individuels ou collectifs de dispositions à s'adapter aux changements de leur environnement et à transformer ces changements de l'environnement en autant *d'occasion de changement de soi* » (nous soulignons).

### Complexité

Un autre facteur, associé à celui de la flexibilité, est la complexité croissante des organisations dans un univers plus mouvant et plus incertain. Dans ce contexte, comme le souligne Valérie Brunel<sup>41</sup>, « Les fondements de la gestion hérités du taylorisme auraient été, en apparence, remis en cause, car ils avaient été conçus pour gérer la permanence dans un monde où la stabilité était la règle et le changement, l'exception. » Le « en apparence » a son poids, car selon l'auteur,

---

<sup>40</sup> European Society for Research on the Education of Adults.

<sup>41</sup> Dans *Les managers de l'âme. Le développement personnel en entreprise*.

la stratégie du « nouveau paradigme » en management, qui consiste à déléguer plus d'autonomie et de responsabilité à des équipes « en réseau » pour faire face à la complexité et à l'imprévu, est une autre manière de diriger, par l'accompagnement plutôt que par le commandement.

Dans ce contexte, « l'empowerment » des travailleurs et les qualités « psy » des managers entrent beaucoup plus en ligne de compte, comme en témoignent aussi les modifications du discours managérial. L'appel à l'autonomie et à la subjectivité humaine nécessite la mise en place d'autres outils de gestion des ressources humaines que ceux du « commandement vertical », dont le développement personnel et le coaching.

Ces évolutions entrent évidemment aussi en résonance avec les changements du rapport entre l'individu et le social décrits plus haut (et notamment le rapport à l'autorité et à la discipline). Le succès du développement personnel répond à la fois à des demandes des individus et à des nécessités de gestion du collectif<sup>42</sup>.

### Centrage sur le « client »

Un autre aspect des réalités contemporaines du travail peut expliquer les raisons du centrage sur les « compétences relationnelles » et le « savoir être ». Cet aspect n'est d'ailleurs pas totalement étranger aux transformations que nous avons déjà soulignées. Autant dans les entreprises marchandes que dans les organisations non marchandes (et ceci à des degrés divers), la relation avec le client ou l'utilisateur-bénéficiaire est devenue plus interactive et « horizontale » qu'autrefois. Par conséquent, les compétences relationnelles, le « savoir-être » sont devenus plus importants. Ceci est également une source de besoin de développement personnel (ou de compétences « communicatives ») dans le cadre de la formation professionnelle, initiale ou continue.

### Travail de réseau

Le travail en réseau multiplie les contacts, du moins pour certaines catégories de travailleurs, ceci avec un nombre relativement élevé de partenaires provenant de milieux différents et ayant des référents théoriques et pratiques également différents. Cette augmentation des interactions extérieures - articulée à l'importance plus grande des pratiques de négociation et de co-construction de projets - induit la mise en œuvre de compétences relationnelles et de communication. Ce qui peut déboucher sur des besoins dans le champ du développement personnel.

## **2. Le développement personnel a-t-il sa place dans la formation continue des travailleurs psychosociaux ?**

Cette question a évidemment deux sens différents, selon que l'on s'interroge sur sa place de fait ou sa place de droit, c'est-à-dire sa légitimité dans la formation des travailleurs « sur et avec autrui » - et ceci à certaines conditions. Dans les faits, comme nous l'avons vu, sa présence est incontestable, à telle enseigne que « développement personnel » est devenu une entrée de plus en plus fréquente dans les études ou les statistiques officielles relatives aux pratiques de formation continue (voir argument de cette étude en introduction). Il faudrait évidemment

---

<sup>42</sup> On peut également considérer cette « concordance miraculeuse » à un niveau sociétal. Après tout, l'individualisation de l'existence, la revendication d'autonomie sont des phénomènes sociaux globaux qui ne résultent pas d'un choix délibéré des individus. Ce que poursuivent les individus et ce que demande la société (ou « les sociétés ») peut donc présenter une homologie certaine, même s'il y a des tensions.

vérifier ce que recouvre exactement la notion de développement personnel dans ces diverses études et statistiques, mais on peut supposer que la signification du terme ne s'éloigne pas de manière démesurée de son sens immédiatement accessible, à savoir « développement de la personne ».

Ceci dépasse très largement la formation des travailleurs psychosociaux. Bien entendu, cette appellation peut recouvrir des choses éminemment variables, tant au niveau des référents théoriques que des pratiques. Entre la résonance des bols tibétains, le Feng-Shui, la PNL et les supervisions, il y a une marge... Et il n'est pas certain que la notion de développement personnel ait le même sens dans les formations d'insertion socioprofessionnelle et dans celles qui concernent les travailleurs sociaux. C'est dès lors plutôt sur l'aspect de l'opportunité et de la légitimité, en rapport avec cette diversité des pratiques, qu'il convient de s'interroger. Nous ne ferons ici que poser quelques termes du débat dans la foulée de ce qui précède, notamment les témoignages des formateurs.

Il apparaît que les évolutions sociales et culturelles contemporaines rendent le développement des diverses pratiques de « travail sur soi » inévitables, qu'on le veuille ou non. Les faits sont là. Comme l'a souligné notamment Valérie Brunel, la demande provient autant des individus que des employeurs, tous deux étant plongés dans le même bain socioculturel et économique. L'ouvrage récent dirigé par Françoise Champion, « Psychothérapie et société » (2009), qui constitue une première dans l'approche sociologique et anthropologique du « champ psy » montre bien le développement considérable des diverses modalités du « travail sur soi » ainsi que les « guerres » qui traversent ce champ. Il indique également que la différence entre les psychothérapies « réparatrices » et « optimisantes » est difficile, voire impossible à établir.

Et en ce qui concerne les travailleurs psychosociaux, les transformations que nous avons évoquées précédemment, avec notamment la montée du « travail social au singulier » (Ion), induisent une plus forte implication subjective des travailleurs et dès lors une sollicitation accrue des compétences relationnelles. Toute la question est dès lors de savoir quelles sont les balises qui devraient être mises en place dans ce domaine.

Plusieurs aspects ont été évoqués par nos interlocuteurs :

1. La distinction théorique et pratique entre développement personnel et psychothérapie (mais cela ne va pas de soi, selon Françoise Champion).
2. Ne pas utiliser un atelier de développement personnel comme source de recrutement pour des thérapies chez le formateur.
3. La formation des formateurs.
4. La capacité d'appréhender le cadre théorique du formateur.
5. L'inscription du formateur dans un cadre plus large qui fait office de lieu d'échange, d'accréditation et de « garde fou ».
6. Les balises éthiques.
7. La reconnaissance de ce type de formation et de son cadre théorique par l'employeur.

Ces balises rejoignent assez bien ce qui a été mise en place à l'APEF au sujet de la supervision collective<sup>43</sup>.

---

<sup>43</sup> Voir à ce sujet *La supervision collective dans le non-marchand*, Définition Missions et Compétences du Superviseur Repères déontologiques – Formation, APEF asbl, 2007.

## Annexes

### 1. Des exemples de dénominations (source : offres en ligne, juin 2008)

Site MIEUX-ETRE : <http://www.mieux-etre.org>

Présentation du site sur la page d'accueil : « Ce site présente depuis 1996 les écoles et les professionnels de la psychothérapie, du développement personnel et des techniques complémentaires de santé en Belgique et en France. Vous y trouverez des professionnels et des écoles sélectionnés pour leurs compétences et leur sérieux mais aussi de nombreux articles d'informations sur ces sujets, des forums, un agenda, bref tout ce qu'il faut savoir pour s'y retrouver dans ces domaines aux contours flous. Vous êtes maintenant plus de 17.600 à recevoir notre lettre et le site reçoit plus de 100.000 visites chaque mois. Nous vous remercions chaleureusement pour votre fidélité et votre confiance ! N'hésitez pas à poster vos commentaires et suggestions dans le forum. »

Les différentes approches existantes sont classées en trois catégories : « Les approches classiques », « Les approches innovantes et/ou personnelles » et « Les approches thématiques ».

#### Approches classiques :

Aïkido, Analyse Bioénergétique (Bioénergie), Analyse Transactionnelle, Approche systémique et thérapie familiale, Aromathérapie, Art-Thérapie, Astrologie, Auto-Hypnose, Biodanza®, Biologie Totale des Etres Vivants et Déprogrammation Biologique, Body-Mind Centering®, Chaînes Musculaires (méthodes des) Chamanisme (ou Shamanisme), Coaching professionnel et privé, Communauté thérapeutique, Constellation systémique des familles, Daseinsanalyse, Do-In, Drainage Lymphatique, E.M.D.R., Ennéagramme, Etonie Gerda Alexander, Fasciathérapie, Feldenkrais (méthode), Feng Shui, Gestalt Thérapie, H.T.S.M.A, Haptonomie périnatale, Hoffman (processus), Hypnose Clinique, Hypnose Nouvelle, Hypnothérapie et psychothérapie Ericksonienne, Intégration Posturale, Journal Intime Intensif, Kinésiologie, L'Anti-gymnastique ®, L'Art du Chi, L'Iridologie, La Psychomotricité Relationnelle, La suggestopédie, Le Tarot Psychologique, Les groupes Balint, Massage Holistique®, Massage Sensitif Camilli ®, Médecine anti-âge, Médecine Ayurvédique, Médecine Traditionnelle Chinoise (M.T.C.), Méthode Espere de Jacques Salomé, Mézières (méthode), Naturopathie Numérologie, Ostéopathie, Pédagogie Clinique, Phytothérapie, Programmation Neuro-Linguistique (PNL), Psychanalyse, Psychogénéalogie, Psychologie Analytique ou psychanalyse Jungienne, Psychologie Biodynamique, Psychologie Orientée vers le Processus (POP) Psychosynthèse, Psychothérapie Corporelle Intégrée, Psychothérapie fonctionnelle, Psychothérapie Intégrative, Psychothérapie par le souffle, Psychothérapie psychanalytique à médiations, Qi Gong ou Chi Kung, Réduction d'Incidents Traumatisques (RIT), Réflexologie Plantaire, Rebirth, Reiki, Relaxation Coréenne, Remèdes floraux du Dr E. Bach, Shiatsu, Sinobiologie, Somatanalyse, Sophia-analyse, Sophrologie Caycédiennne, Tai Chi et Qi Gong, Technique Alexander, Thérapie brève (modèle de Palo Alto), Thérapie Centrée sur la Personne, Thérapie somatique des traumatismes, Thérapies cognitivo-comportementales, Tomatis (Méthode), Validation Therapy, Yoga, Yoga Kundalini, Yoga Nidra.

#### Approches innovantes et/ou personnelles :

Analyse et réinformation cellulaire, Antenne de Lecher, Astrologie Evolutive® Écoute Ton Corps International, « L'Élément Humain ® » - Méthode Schutz, Bio-Communication Instrumentale (BCI), Biosyntonie, Bodymind Movement, Buqi, Catharsis glaudienne, Continuum Movement, Dentosophie, le cri des dents, Emotional Freedom Technique (EFT), Energétique / Méthode Daniel Edom, Energétique Manuelle, Harmonisation du corps et de l'esprit, Health Kinesiology™, IDOGO®, Le Amma sur chaise, Lympho-Energie, Massage Initiatique®, Méthode Danis Bois (MDB), Méthode de libération des

Cuirasses (MLC ©), Microkinésithérapie, MORA ® (système), Morpho-sémiologie, Naturologie, Pédagogie Perceptive du Mouvement, Phyllis Krystal (méthode), Psycho-Morphologie, Psychologie Energétique, Psychologie Quantique, Silva, Sonologie, Sophrologie Dynamique, Techniques thérapeutiques de la psychologie de l'énergie, Thérapie du Champ Mental (TCM), Thérapie Narrative, Thérapie Psycho-corporelle Evolutive®, The Original Hot Stones Massage, Toucher & Massage CénesthésiC® , Tradition Andine, Yoga de la Compassion ou Bhakti Yoga, Yoga Derviche (Euphonie Gestuelle du Samadeva).

Approches thématiques :

Analyse jungienne des rêves, Approche Sancores ®, Communication NonViolente (CNV), Enfant intérieur, Gestion des conflits (modèle Palo Alto), Graphothérapie, Hydrothérapie du côlon, La Cohérence cardiaque, Le Jeûne, Longue vie à la vue, Massages Bébé, Médiation Familiale, Mémo ou, la mémoire d'une vie, Méthode La Voix qui guérit®, PhotoReading ®, Planning Familial Naturel, Préparation affective à la naissance, Relation à l'argent, Relaxothérapie, Tantra, Traitement des troubles du sommeil, Travail biographique, Vivre la ménopause autrement, Voir la vie.

Site TERRE INIPI : <http://www.terre-inipi.com>

Il s'agit d'un « Annuaire francophone du développement personnel et du mieux-être ». Il se présente comme un « Site fédérateur dans l'approche globale du bien être, (...) un lieu de convergence de l'information. Un point central à partir duquel, l'internaute, sera guidé avec précision et dirigé de manière efficace vers l'objet de sa recherche. »

On peut également y lire à l'attention des professionnels :

« Terre-Inipi reçoit actuellement une moyenne de 1500 visiteurs par jour. Environ 5.000 abonnés à notre lettre d'information (mailing-list). Les mises à jour font l'objet d'un envoi à ces abonnés (de 2 à 4 fois par mois). Publicité dans certaines revues spécialisées. Terre Inipi est, de temps en temps, contacté par des chaînes de télévision (Arte - M6 - TF1...) ou des magazines en quête d'information dans le domaine du développement de la personne. Certains de ces contacts nous ont valu d'être mentionnés lors d'émissions ou articles spécialisés. Un référencement sérieux dans les principaux moteurs de recherche. Une parution assurée dans un délai de 7 jours maximum suivant votre inscription. »

Le site contient un annuaire des « disciplines » :

Acupuncture, ANDC, Alcoologie – Toxicologie, App. centrée sur la personne, Art-Thérapie, Analyse Transactionnelle, Biodanza, Thérapies brèves, Coaching, Thérapies comportementales, Conseil en Image, Constellations familiales, Créativité, Décodage biologique, Digitopuncture, Drainage lymphatique, EFT, EMDR, Ennéagramme, Feng Shui, Fleurs de Bach, Gestalt thérapie, Hypnose Ericksonienne, Hypnose thérapeutique, Kinésiologie, Massage, MLC, Médecine Chinoise, Moxibustion, Musicothérapie, Naturopathie, PNL, Psycho-corporel, Psychogénéalogie, Psychologie, Psychothérapie, Rebirth, Reflexologie, Reiki, Relaxation, Respiration holotropique, Rêve éveillé dirigé, Shiatsu, Somatothérapie, Soins énergétiques, Sonologie, Sophrologie, Synchrothérapie, Tantra, Trame® thérapeutique, Voix - Chants – Sons, Yoga

Cette liste est précédée de l'avertissement : « Malgré notre souci de vérifier la qualité des informations qui sont présentes sur le site, Terre-Inipi, son webmaster ainsi que son éventuel personnel, ne sauraient en aucun cas être tenus responsables des personnes inscrites dans cet annuaire et des qualifications professionnelles qu'elles nous communiquent pour insertion. Si vous désirez utiliser les services d'un professionnel inscrit dans ce site, nous vous

engageons à vérifier auprès de lui son cursus, sa formation et ses qualifications professionnelles.

On peut également y trouver une liste de stages :

Les Mandalas de la nature, La voie des psaumes, A la découverte de l'amour, Les 5 éléments de la création, La bénédiction : puissance de guérison, Calligraphie latine et arabe, Oxygen, Relation de couple, L'enfant intérieur, Ensemble c'est tout !, Ces déesses qui vivent en nous (atelier II), Les "Mantras" Chrétiens, Libérer sa voix, Yoga Dessin Mandala, Le coaching somatique, Les 7 secrets de la relation amoureuse : Le sacre du coeur, Savoir dire Non : Respecter ses limites, Reiki (niveau 1) le corps, Apprivoiser la mort, Relaxation et Mandala, Reiki (niveau 2) le mental, Méditation et sagesse du corps, Honorer ma féminité, La voie du chant, Mariage du masculin et du féminin, Chanter comme un soleil, Eveille-toi à la beauté, Yoga Modelage, Histoires d'aimer autrement Libérer sa voix, L'élan créateur, Une thérapie Divine : le pardon, L'alchimie amoureuse, La guérison du féminin, Chanter comme un soleil, Guérison des maladies de l'âme, Eveille-toi à la beauté, Prière de Jésus : Prière du coeur, OGE « à l'envers de l'ego », Libérer sa voix, Le Yoga de la voix, Reiki Karuna : Praticien et maîtrise, Oxygen, Une halte au désert, Eveille-toi à la beauté, Le massage douceur du monde (Corps), Géobiologie, Libérer sa voix, OGE « à l'envers de l'ego », Le massage douceur du monde (Visage), OGE « à l'envers de l'ego », Aux sources de la création / Art-Yoga, OGE « à l'envers de l'ego », Ces déesses qui vivent en nous (atelier III), Reiki (niveau 2) le mental, Reiki (niveau 2) le mental Reiki : la conscience (niv. 3) et maîtrise (niv. 4), Le massage douceur du monde (Corps), Le massage douceur du monde (Visage), Les 7 secrets de la relation amoureuse : Les noces alchimiques, Le massage douceur du monde (Corps), Oxygen, OGE « à l'envers de l'ego », Le massage douceur du monde (Visage), Reiki (niveau 2) le mental.

Site TETRA : <http://www.tetra-asbl.be>

Présentation sur son site :

« Le champ d'investigation de TETRA se fonde sur le principe de la "quaternité" , qui considère l'homme comme entité capable de sensation, de sentiment, de raison et d'ouverture intuitive. Son ambition est d'explorer ces "quadrants" dans le but d'appréhender le cœur de l'humain. La "philosophie intégrale" de Ken Wilber<sup>44</sup> est également basée sur une structure quaternaire: subjectif, objectif, intersubjectif ou culturel, interobjectif ou social. Les quatre dimensions opèrent en même temps, comme composants fondamentaux de toute expérience de la réalité. Le programme TETRA conjugue étude, recherche, expérimentation et pratique régulière. L'étude a pour objectif de donner ou rappeler les bases indispensables à toute investigation concernant l'être et la conscience. Les ateliers de recherche ont pour objectif d'ouvrir de nouveaux horizons. Les participants y tiennent une place active. Les ateliers expérimentiels ont pour but d'expérimenter concrètement les approches théoriques et leur validité, et de permettre la découverte d'une pratique. La pratique régulière vise à ancrer dans le quotidien le fruit des études, des recherches et des expériences. Chaque activité proposée constitue un module autonome, qui ne nécessite pas ou peu de pré-requis. A chacun d'organiser sa recherche ou sa "formation" comme il l'entend, de manière régulière ou occasionnelle, vers plus d'autonomie et de discernement. Les sessions résidentielles permettent d'approfondir une approche via une pratique intensive, une "immersion totale" sur plusieurs jours, dans des lieux choisis pour leur atmosphère, leur symbolisme ou leur histoire. Les conférences, proposées de manière ponctuelle, sont destinées à élargir le champ

<sup>44</sup> Comme vu plus haut, disciple de Maslow et de Grof.

de réflexion et de recherche des participants. Les expressions artistiques (expositions, spectacles...) proposent une autre voie d'accès à l'indicible. »

Le programme de l'association Tetra offre la plupart des « voies » : psychologie, psychotechniques religieuses, art-thérapie (y compris une exécution de la musique de Gurdjieff).

Notons parmi les ateliers réguliers :

Constellation et Art-thérapie, Danse du Tao, Méditation Zen, Respiration de la Vie, Exercice du sabre, Exercices Zen de santé, Expression primitive, Hatha Yoga, Qi Gong et Tai Ji Quan, Cercle de pratique chamanique, Méditation au cœur de la voix, Méditation corporelle, Méditation du cœur, Chants sacrés, Méthode de Libération des Cuirasses, Voix, chemin de l'âme

Site SELFWAY : <http://www.selfway.fr>

Le site se présente comme « La voie du développement personnel ». De très nombreuses « voies » y sont référencées : « voie des compétences », « voie cognitive », « voie psychologique », « voie spirituelle ». Chacune de ces catégories contient de nombreuses entrées qui ne renvoient pas à des pratiques mais bien à des auteurs et à des livres. Ce site est extrêmement riche en information sur la genèse et la croissance du développement personnel et transpersonnel, avec ces multiples branches et ramifications. De nombreux liens vers d'autres sites.

Voie des compétences :

Assertivité , Auto-analyse, Coaching, Communication , Créativité , Ecoute et Empathie Estime de soi, Gestion de groupe, Gestion des Emotions, Gestion des conflits, Gestion du changement, Gestion du stress, Gestion du temps, Lecture rapide, Maîtrise de soi, Management, Négociation, Organisation, Relations humaines

Voie cognitive :

Apprentissage, Attention et Concentration, Comportement, Corps, Croyances, Emotions, Etats modifiés de conscience, Imagination, Intuition, Motivation, Méditation, Mémoire, Perception, Relaxation

Voie psychologique :

Analyse Transactionnelle, Apprentissage social, Approche Centrée sur la Personne, Autosuggestion, Behaviorisme, Bioénergie, Chemin d'individuation, Coaching, Communication Non-violente, Dialogue Interieur, Ennéagramme, Gestalt Psychologie, Gestalt Thérapie, Human Element, Hypnose, Hypnose Ericksonienne, Influence et Manipulation, Intelligence Emotionnelle, Intelligences Multiples, Kinésiologie, Brain Gym, Logothérapie, Analyse existentielle, Mars & Venus, MBTI et Types psychologiques, Mind mapping, Méthode Alexander, Méthode Feldenkraï's, Méthode Silva, Méthode Tomatis, Pensée latérale, PNL, Process Communication, Psychanalyse, Psychodrame, Psychologie analytique, Psychologie de la personnalité, Psychologie du Développement, Psychologie humaniste Psychologie individuelle, Psychologie intégrale, Psychologie positive, Psychologie sociale, Psychologie transpersonnelle, Psychosynthèse, Rebirth, Respiration holotropique, Sophrologie, Thérapie Comportementale et Cognitive, Thérapie de Groupe, Thérapie Emotivo-Rationnelle, Thérapie Familiale, Thérapie Initiatique, Thérapie Orientée Solutions, Thérapie Provocatrice, Thérapie stratégique, Thérapie Systémique, Thérapie Transgénérationnelle, Training autogène

Voie spirituelle :

Alchimie, Astrologie, Bouddhisme chan, Bouddhisme indien, Bouddhisme tibétain, Bouddhisme zen, Bushido, Chamanisme, Confucianisme, Epicurisme, Hindouisme, Mandala, Mystique chrétiennes, Mystique grecque, Mystique islam, Soufisme Mystique juive, Kabbale Mystique égyptienne, Mythologie, Near Death Experience, Poésie, Stoïcisme, Taoïsme

## **2. Liste des offres d'opérateurs de formation consultées en ligne**<sup>45</sup>

Atelier de pédagogie sociale « Le Grain » : <http://www.legrainasbl.org/>

ATOOUTS asbl : <http://www.atouts.be/>

BIEF SA : <http://www.bief.be/>

Centre Bruxellois d'Action Interculturelle : [www.cbai.be](http://www.cbai.be)

Centre de Dynamique des Groupes et d'Analyse Institutionnelle : [www.ulg.ac.be/cdgai](http://www.ulg.ac.be/cdgai)

Centre de Formation d'Animateurs : [www.cfaasbl.be](http://www.cfaasbl.be)

Centre de Formation Permanente de l'Institut Cardijn - Département social de la HE Charleroi-Europe : [www.hece.be/cardijn](http://www.hece.be/cardijn)

Centre de Formation pour le Développement : [www.iteco.be](http://www.iteco.be)

Centre de Ressources Educatives pour l'Action Sociale - Université de Mons- Hainaut : [www.creas.be](http://www.creas.be)

Centre d'Enseignement supérieur pour Adultes : [www.cesa.be](http://www.cesa.be)

Centre d'Entraînement aux Méthodes d'Education Active : [www.cemea.be](http://www.cemea.be)

Centre d'Etude et de Formation : [www.ceform.be](http://www.ceform.be)

Centre d'Etude et de Formation pour l'Education spécialisée :

[www.ulb.ac.be/assoc/cefesulb](http://www.ulb.ac.be/assoc/cefesulb)

Centre d'Etudes de la Communication : [www.lececom.be](http://www.lececom.be)

Centre Form, Permanente et Recherche Milieux d'Accueil Jeune Enfant :

[www.paluche.org](http://www.paluche.org)

Centre Interdisciplinaire en Travail social : [www.issaha.be/issaha/cits.htm](http://www.issaha.be/issaha/cits.htm)

Centre pour la Formation et l'Intervention Psychosociologiques Asbl : [www.cfip.be](http://www.cfip.be)

Centre Socialiste d'Education Permanente : [www.cesep.be](http://www.cesep.be)

Centre Universitaire de Charleroi et Institutions Associées : [www.cunic.be](http://www.cunic.be)

Coala asbl : [www.coalanet.org](http://www.coalanet.org)

Collectif pour la Promotion Jeunesse Enfance : [www.c-paje.net](http://www.c-paje.net)

Croix-Rouge Formation : <http://www.croix-rouge.be/Page.aspx?PageID=45>

Direction Générale des Affaires culturelles, Secteur des Animations et de la Formation :

[www.hainaut.be/culture/formationsdgac](http://www.hainaut.be/culture/formationsdgac)

Ecole des Parents et des Educateurs - ASBL : [www.ecoledesparents.be](http://www.ecoledesparents.be)

Facultés Universitaires Notre- Dame de la Paix – département de psychologie - :

[www.medecine.fundp.ac.be/psycho/index.shtml](http://www.medecine.fundp.ac.be/psycho/index.shtml)

Fade In : [www.fade-in.be](http://www.fade-in.be)

Groupe d'Appui aux Projets : [www.atimbli.net](http://www.atimbli.net)

Haute Ecole Namur : [www.henac.be](http://www.henac.be)

HECE ISC Charleroi : [www.hece.be/isc-charleroi](http://www.hece.be/isc-charleroi)

Institut Central des Cadres : [www.icc-formation.be](http://www.icc-formation.be)

Institut de Formation en Sciences de l'Education – UCL : [www.fopa.ucl.ac.be](http://www.fopa.ucl.ac.be)

---

<sup>45</sup> Les personnes interviewées travaillent dans l'une ou l'autre de ces organisations.

Institut de recherche, Formation et Action sur les Migrations : [www.irfam.org](http://www.irfam.org)

Institut provincial de formation sociale : [www.formsocial.be](http://www.formsocial.be)

Institut universitaire de formation continue : [www.iufc.ucl.ac.be](http://www.iufc.ucl.ac.be)

La Ligue de l'Enseignement et de l'Education permanente :

[www.ligueenseignement.be](http://www.ligueenseignement.be)

Le Monde selon les Femmes : [www.mondefemmes.org](http://www.mondefemmes.org)

Les Ateliers des FUCAM : [www.ateliers-desfucam.be](http://www.ateliers-desfucam.be)

Promotion de la santé et développement durable : [www.formationsante.be](http://www.formationsante.be)

Psychorelief Int. : [www.psy.be](http://www.psy.be)

Réalisation, Téléformation, Animation : [www.rta.be](http://www.rta.be)

Re-Sources Enfances (Fondation Dolto) :

<http://www.associationfdolto.be/spip.php?article11>

Service d'Education Permanente pour Travailleurs et Intervenants sociaux :  
[www.septis.be](http://www.septis.be)

Service d'Education Permanente pour Travailleurs sociaux Secteur Aide à la Jeunesse  
Asbl (SEPTs-j) : <http://www.septs-j.be>

Service pour la Transformation, l'Innovation et le Changement Social (asbl) :  
[www.stics.be](http://www.stics.be)

STRATEGIES & SUCCES : [www.strategiesetsucces.be](http://www.strategiesetsucces.be)

Synergie asbl : <http://www.synergieasbl.net>

Trempline RE-Sources : [www.trempline.be](http://www.trempline.be)

UNIVERSITE DE PAIX asbl : [www.universitedepaix.org](http://www.universitedepaix.org)

Service d'Education et de Formation : [www.sefop.org](http://www.sefop.org)

Voir aussi le site IPSE (Information sur la formation continuée dans les secteurs  
Psychologie Social Education) : <http://www.ipse.be>

### 3. Références bibliographiques

BARTHOLOME Christophe, *L'accompagnement : des postulats et des engagements pédagogiques à sauvegarder*, Intermag, décembre 2007.

BROCHEC Anne, *Les formations au développement personnel : où en est-on aujourd'hui ?*, dans Actualités de la formation permanente, n° 148, dossier Les formations au développement personnel, 1997

BRUNEL Valérie, *Les managers de l'âme. Le développement personnel en entreprise, nouvelle pratique de pouvoir ?*, Paris, La Découverte, Entreprise & Société, 2004

CCFEE, *Etat des lieux de la formation professionnelle à Bruxelles 2005-2006*, CCFEE, 2007.

CHAMPION Françoise (dir.), *Psychothérapie et société*, éd. Armand Colin, coll. Sociétales, janvier 2009

COLL, dossier « Thérapies et nouvelles spiritualités », dans *Sciences humaines*, juin 2000.

COLL, dossier « Les psychothérapies. Guide et bilan critique », dans *Sciences humaines*, juin 2009.

COLL, *Klikgids, wie is wie in het « alternative circuit »*. Therapeuten, opleidingen, organisaties, Buro Klik, Deventer 2004

DE BACKER Bernard et WAUTIER Dominique, *Compétences professionnelles et formation continuée des intervenants sociaux*, Fonds ISAJH, 2000

DE BACKER Bernard, MARQUIS Nicolas, MOULAERT Thibault (dir.), dossier *Le travail sur soi*, dans *Revue nouvelle*, octobre 2007

DESCAMPS Marc-Alain, *Du développement personnel au Transpersonnel*, Alphee Jean-Paul Bertrand, 2008

DESCARPENTRIES Jean-Marie, KORDA Philippe, *L'Entreprise réconciliée, comment libérer son potentiel économique et humain*, Albin Michel, 2007

DISQUAY LE GALL Marie-Paule, COUZON Elisabeth, *Mieux se connaître pour vendre plus. Outils et techniques de développement personnel à l'usage des commerciaux*, Dunod, 2005

DUBET François, *Le déclin de l'institution*, Seuil, 2002

DUFOUR Barbara, GROOTAERS Dominique et TILMAN Francis, *Les objectifs pédagogiques d'un nouvel enseignement secondaire*, dans le dossier « Refonder le secondaire », *Revue nouvelle*, septembre 2008

DURIEUX Jean-Christophe, BESSER Hannah, *Development Personnel et Professionnel ; Pour s'épanouir au jour le jour*, Esf Editeur, Collection Formation Permanente Esf, 2006

ENQUETE CONTINUOUS VOCATIONAL TRAINING (CVTS), *Effort des entreprises belges en matière de formation*, 2007.

FRANSEN Abraham, *De la critique de l'activation à la démocratisation de l'action sociale*, semaine sociale du MOC « Travailler à l'être ensemble. L'aujourd'hui de l'intervenant social », Politique HS, septembre 2008

FRIEDMAN Daniel et LAMBERT Edwige (Dir.), *Thérapies de l'âme. L'inflation du psychologisme*, Autrement, 1989 (première édition 1982)

GIDDENS Anthony, *Les conséquences de la modernité*, L'Harmattan, 1990

GORI Roland et LE COZ Pierre, *L'empire des coachs. Une nouvelle forme de contrôle social*, Albin Michel, 2006

LACROIX Michel, *Le développement personnel*, Flammarion, Dominos, 2000,

LACROIX Michel, *L'aventure prométhéenne du développement personnel*, in Sciences humaines, dossier « Le changement personnel », décembre 2001.

LETOR Caroline, *Reconnaissance des compétences émotionnelles comme compétences professionnelles : le cas des enseignants*. Analyse des représentations sociales d'acteurs pédagogiques. Cahier du Girsef n° 53, décembre 2006

MARTUCCELLI Danilo, *Grammaires de l'individu*, Galimard, 2002

ORAZZO Myriam, *Former au développement personnel, objectifs et principes d'action*, Dunod, 2002

OTERO Marcelo, *Les règles de l'individualité contemporaine. Santé mentale et société*, Les Presses de l'Université de Laval, 2003

PROD'HOMME Gilles, *Le développement personnel, c'est quoi ?*, Dunod, 2002

ROGERS Carl, *Le développement de la personne*, version originale publiée en 1961, version française Dunod, 1966.

STEVENS Hélène, *L'entreprise de soi*, dans Revue nouvelle, dossier « Le travail sur soi », octobre 2007

VARTZBED Eric, *Le bouddhisme au risque de la psychanalyse*, Seuil, 2009

WILBER Ken, *Le livre de la vision intégrale ; Relier épanouissement personnel et développement durable*, InterEditions, 2008