



Wallonie : est-ce grave docteur ? (2) Sortir de l'intention par la révolte

Philippe Destatte
directeur général de l'Institut Destrée

Namur, le 10 juin 2018

Comme nous l'avons indiqué dès le 23 mai 2018, peu après le discours sur l'état de la Wallonie, c'est bien le rôle d'un ministre-président d'oser regarder la réalité en face. Un diagnostic courageux peut constituer le point de départ d'un nouveau contrat sociétal avec les Wallonnes et Wallons, le début d'une nouvelle trajectoire.

Dans notre deuxième papier ¹ consacré à ce sujet, nous souhaitons revenir sur la dynamique de transformation. Nous essayons donc de décoder le mécanisme de déni des réalités et des risques qui a longtemps prévalu dans le chef de la plupart des décideurs et acteurs wallons ². Ce mécanisme freine systématiquement tout processus de prise de conscience puis d'action.

Plutôt qu'aux modèles de changement de Kurt Lewin ³ ou de Ronald Lippitt ⁴, que nous avons déjà mobilisés dans la foulée de la pensée prospective de Gaston Berger, ou encore à ceux de Richard Slaughter ⁵ ou d'Edgar Morin ⁶, c'est plutôt ici au modèle chronologique et transthéorique ⁷ de James Prochaska et Carlo DiClemente que nous nous référerons afin de l'utiliser comme grille de lecture ⁸. Certains ne manqueront pas de nous en faire d'emblée le

¹ Un premier papier a été publié le 4 juin 2018 et est intitulé : *La Wallonie du verre à moitié plein : c'est grave docteur ?*, Blog PhD2050, Hour-en-Famenne, 4 juin 2018. <https://phd2050.wordpress.com/2018/06/04/verre1/>

² Pas tous, bien entendu. Voir par exemple Mattéo GODIN et Jean HINDRIKS, *Disparité et convergences économiques : rattrapage économique wallon*, dans *Regards économiques*, n°120, Nov. 2015 : *La part de chaque région dans le PIB belge reste constante sur la période : 55 % pour la Flandre, 25 % pour la Wallonie et 20 % pour Bruxelles. Du fait de la croissance démographique de Bruxelles, le PIB par habitant de Bruxelles augmente moins vite et converge vers celui des deux autres régions. La crise de 2007-2008 a aussi affecté plus fortement la Flandre que la Wallonie. Mais sur l'ensemble de la période 2000-2013, il y a une absence de convergence du PIB par habitant entre la Wallonie et la Flandre. Les disparités de PIB par habitant augmentent entre arrondissements d'une même région, tandis qu'elles diminuent entre régions et ce exclusivement par l'effet de Bruxelles.* http://www.regards=economiques.be/index.php?option=com_reco&view=article&cid=155 - Voir aussi l'analyse de Joseph Pagano dans Philippe DESTATTE, *Les conditions d'un redéploiement de la Wallonie*, Blog PhD2050, 16 février 2014 <https://phd2050.wordpress.com/2014/02/16/redeploiement/>

³ Le modèle de changement dynamique en trois phases de Lewin (décrystallisation, transition, (re)crystallisation) met l'accent sur les éléments moteurs qui facilitent ou entravent le changement, et sur la façon dont les personnes impliquées acceptent la nécessité du changement, coopèrent pour parvenir au résultat désiré et font en sorte d'obtenir le soutien des dirigeants concernés. Kurt LEWIN, *Field Theory in Social Science: Selected theoretical papers*, New York, Harper & Row, 1951. - Kurt LEWIN, *Frontiers in Group Dynamics*, dans *Human Relations*, 1947, n° 1, p. 2-38. - K. LEWIN, *Psychologie dynamique, Les relations humaines*, coll. *Bibliothèque scientifique internationale*, p. 244sv., Paris, PUF, 1964. - Bernard BURNES, *Kurt Lewin and the Planned Approach to change: A Re-appraisal*, *Journal of Management Studies*, Septembre 2004, p. 977-1002. - Voir aussi Karl E. WEICK and Robert E. QUINN, *Organizational Change and Development*, *Annual Review of Psychology*, 1999, p. 361-386.

⁴ La théorie du changement de Lippitt distingue sept phases du changement, qui sont induites par un agent du changement. Ronald LIPPITT, Jeanne WATSON & Bruce WESTLEY, *The Dynamics of Planned Change, A Comparative Study of Principles and Techniques*, New York, Harcourt, Brace & Cie, 1958.

⁵ Richard A. SLAUGHTER, *The Transformative Cycle: a Tool for Illuminating Change*, in Richard A. SLAUGHTER, Luke NAISMITH and Neil HOUGHTON, *The Transformative Cycle*, p. 5-19, Australian Foresight Institute, Swinburne University, 2004.

⁶ Edgar MORIN, *Sociologie*, p. 196 sv, Paris, Fayard, 1994.

⁷ Nommé ainsi, car fondé sur une analyse de dix-huit théories du changement comportemental dans des disciplines différentes.

⁸ James O. PROCHASKA & Carlo C. DICLEMENTE, *Transtheoretical therapy: Toward a more integrative model of change*, in *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 1982, 19 (3), p. 276-288. - J. O. PROCHASKA & C. C. DICLEMENTE, *The transtheoretical approach: crossing traditional boundaries of therapy*, Homewood, IL: Dow Jones-Irwin, 1984. - J. O. PROCHASKA, C. C. DICLEMENTE, John. C. NORCROSS, *In search of How People Change: Applications to addictive behaviors*, in *American Psychologist*, 1992, p. 1102-1114. - J. O. PROCHASKA, J. C. NORCROSS & C. C. DICLEMENTE, *Changing for good : the revolutionary program that explains the six stages of change and teaches you how to free yourself from bad habits*, New York, W. Morrow, 1994. (Quill, 2002) - J. O. PROCHASKA & Carlo C. DICLEMENTE, *The Transtheoretical*

reproche, arguant, non sans raison, que cet outil est avant tout employé en thérapie comportementale... Mais n'avons-nous pas déjà mis en évidence les biais comportementaux wallons, autant que les attitudes constructives qui nous paraissent de nature tantôt à freiner tantôt à favoriser un redéploiement ?⁹

De de la non-implication à la finalisation

Le modèle de Prochaska et DiClemente s'applique étonnamment à la Wallonie pour comprendre comment a réagi une partie de la génération politique et sociale qui s'est installée aux affaires au début du nouveau millénaire. De plus, comme l'indique le professeur Jacques Rhéaume, de l'Université du Québec à Montréal, *toute perspective psychosociologique du changement repose à la fois sur une conception psychologique du changement individuel et sur une conception du changement social*¹⁰. En fait, cet outil transthéorique identifie six stades ou phases qui décrivent une transformation de manière itérative. Cette dernière peut aussi être souvent erratique, en connaissant et en prenant en compte les essais, erreurs, rechutes, échecs, etc. Ce processus est également attentif à la continuité du mouvement, voire au cycle du changement (*Wheel of Change*), ainsi qu'au maintien de ses résultats dans la durée.

La première phase, dite de **pré-intention** ou de non-implication (*Pre-contemplation* en anglais) est celle durant laquelle l'acteur n'est pas conscient de sa situation, des problèmes qui l'affectent aujourd'hui ou l'affecteront demain : il n'envisage pas le changement suite à son absence de volonté ou de capacité, il ne manifeste donc, de lui-même, aucune envie de transformation et n'est guère réceptif aux efforts et stimuli extérieurs destinés à le motiver. Toute initiative ou sursaut dans cette phase s'éteint généralement rapidement.

Durant la deuxième phase, dite d'**intention**¹¹ ou de prise en considération (*Contemplation* en anglais), l'acteur adhère à l'information qu'il produit ou qui lui est proposée, il prend progressivement conscience et la mesure des enjeux, des risques de non-résolution du problème ou de non-saisie des possibilités de remédiation ou de progrès. Il est dans une phase d'évaluation ex ante, mais qui est encore teintée d'incertitudes et d'indécisions. Il est peu enclin au changement concret, car il lui semble qu'il tire encore trop de bénéfices du non-changement.

La troisième phase est celle de la **décision** du changement (*Deciding to change*). Après plusieurs événements nouveaux, efforts pédagogiques ou informations innovantes qui l'éclairent et accroissent sa motivation, l'acteur se convainc d'agir, se prépare à le faire, élabore des plans, rassemble des moyens et décide finalement la transformation effective qu'il déclenchera généralement dans les six mois qui suivent.

Approach in J. C. NORCROSS. and M. R. GOLDFRIED., *Handbook of Psychotherapy Integration*, p. 147-171, New York, Oxford University Press, 2005. - J. O. PROCHASKA, J. C. NORCROSS, C. C. DICLEMENTE, *Changing for Good, A Revolutionary Six-Stage Program for Overcoming bad Habits and Moving your Life Positively Forward*, New York, HarperCollins, 2006. - J. O. PROCHASKA & G. C. NORCROSS, *Systems of Psychotherapy: A Transtheoretical Analysis*, Brooks & Cole, Belmont, CA, 2010.

⁹ Philippe DESTATTE, *Entre peur et confiance, le modèle des comportements wallons*, Blog PhD2050, 4 août 2014. <https://phd2050.wordpress.com/2014/08/04/comp-wal/>

¹⁰ Jacques RHEAUME, *Changement*, dans Jacqueline BARUS-MICHEL, Eugène ENRIQUEZ et André LEVY, *Vocabulaire de psychosociologie, Positions et références*, p. 71, Toulouse, Eres, 2013.

¹¹ Comme le soulignait le géographe Jacques Levy, *la notion d'intentionnalité, qui vient de la phénoménologie, peut être efficacement injectée dans l'analyse des faits sociaux pour donner plus de profondeur à la prise en compte du rôle des individus*. Jacques LEVY, *L'espace légitime, Sur la dimension géographique de la fonction politique*, p. 18, Paris, Presses de la Fondation nationale des Sciences politiques, 1994. Cité par Chloé VIDAL, *La prospective territoriale dans tous ses états, Rationalités, savoirs et pratiques de la prospective (1957-2014)*, Thèse, p. 287, note 1572, Lyon, Ecole normale supérieure de Lyon, 2015.

Changement transthéorique de Prochaska et DiClemente



PROCHASKA & NORCROSS, 2010.

O'DONNEL - GOLDING, 2014

Lors de la quatrième phase, l'**action** pour réaliser le changement (*Active change*) devient concrète et réelle. C'est le stade du changement de comportement qui amorce la transformation et crée le mouvement. L'initiative peut alors être brutale, rapide, radicale, sous forme de rupture ou produite par une montée en puissance progressive. C'est aussi la période la plus instable pendant laquelle la dynamique enclenchée risque de s'arrêter.

La cinquième phase est celle de l'adoption et de l'**entretien** (*Maintenance*), de la consolidation du changement et des comportements positifs, de la résistance aux rechutes - suite à une crise - ou encore du retour temporaire, conjoncturel, à une phase précédente, avant de reconstruire. Il s'agit bien d'une phase de poursuite du changement et non d'absence de changement.

La sixième phase est celle de la **finalisation** (*Termination*) avant d'atteindre le *dégagement*, c'est-à-dire l'acquisition durable de l'évolution souhaitable, du changement global. Le risque de marche arrière est passé.

Chaque phase de la théorie du changement de Prochaska et DiClemente nécessite des interventions et des stratégies spécifiques et appropriées pour passer d'un stade à l'autre : conscientisation par une information adéquate sur les opportunités et les risques ; valorisation des comportements positifs (*phase de pré-intention*) ; éveil par l'analyse des arguments, des différentes options et des trajectoires de changement (phase de prise en considération) ; renforcement de l'engagement en vue de passer à l'action ; préparation soignée ; déclinaison en objectifs réalisables ; recherche de partenaires et d'alliés pour s'engager (*phase de décision*) ; suivi, évaluation et révision des stratégies jusqu'à l'atteinte des objectifs ; valorisation des expériences - tant des progrès que des échecs - ; renforcement de la motivation (*phase d'action pour réaliser le changement*) ; entretien du dispositif et des efforts jusqu'à la consolidation (*phase d'adoption et d'entretien du*

changement) ; stabilisation du processus et des dispositions pour en assurer la durabilité (*phase de finalisation*).

Prochaska et DiClemente reconnaissent que le changement connaît souvent des échecs partiels, des retours en arrière, des rechutes, impliquant la nécessité de recommencer des phases, les différentes activités de soutien étant nécessaires à chaque étape.

Une Wallonie mentalement dépendante

Joli modèle, mais qu'a-t-il donc de commun avec la Wallonie ? Ce ne sont pas les addictions qui nous relient au modèle de Prochaska et DiClemente, même s'il est souvent utilisé pour analyser la manière de s'en libérer. Ce qui est probablement plus frappant, c'est le rapport entre la situation de certains acteurs wallons avec les deux premières phases dites en anglais *pre-contemplation* et *contemplation* (utilisés en français dans certaines traductions). Cet état s'assimile parfois au recueillement, à la méditation, voire à la sidération pour certains. Les Anglo-saxons utilisent d'ailleurs l'expression *It is as yet only in contemplation*, ce qui signifie que ce n'est encore qu'à l'état de projet. Ce sont des phases qui sont également marquées par le déni, la dénégation, c'est-à-dire le refus de reconnaître une réalité dont la perception est traumatisante ou peut avoir des effets sur le choix des actions à mener. *Il faut toujours dire ce que l'on voit*, écrivait Péguy dans un autre contexte, mais avec une formule saisissante restée célèbre : *surtout il faut toujours, ce qui est plus difficile, voir ce que l'on voit*¹². Dans la phase de pré-intention, l'acteur n'est pas réellement conscient ou ne veut pas tenir compte des conséquences à long terme de ses choix. Il va donc résister à regarder la réalité en face ou va considérer qu'un problème n'est pas un problème. Il va généralement temporiser en considérant que les effets les plus sérieux de la situation envisagée ne sont pas encore advenus et qu'il n'est pas forcé de s'en saisir. C'est un syndrome bien connu en politique et que l'on désigne par NIMTO : *not in my term office* : pas dans mon mandat...¹³. De ce fait, qu'il soit élu, acteur¹⁴ ou citoyen, il va estimer que ses priorités immédiates sont ailleurs et que le moment de se mobiliser n'est pas encore venu. Néanmoins, la pression des réalités qui s'exercent sur lui - par exemple, l'augmentation des signes et symptômes de la pauvreté en Wallonie - fait naître une logique d'ambivalence, de coexistence de tendances contraires.

La prise de conscience de la nécessité d'agir et d'atteindre des objectifs s'impose progressivement à son esprit. Elle augmente tandis que, bercé par les traditions de mauvaise gouvernance, l'acteur souhaite de toute évidence conserver les avantages de la situation qui prévalait précédemment, sans qu'il veuille réellement concilier ces composantes qui vont dans des sens contraires. L'acteur se trouve alors face à une balance décisionnelle où les raisons pour changer s'opposent aux arguments pour ne pas changer.

Le lien à établir avec le modèle transthéorique est celui de la dépendance. Car en fait, que le verre soit à moitié vide ou à moitié plein, il faut bien que quelqu'un le remplisse au-delà de son niveau partiel. Une partie du contenu est fournie par la Flandre au travers de ce qu'on appelle les transferts. Les Flamands que certains Wallons trouvent les plus désagréables la qualifient de *solidarité forcée*. Nos compatriotes du Nord n'ont pourtant pas tort. D'autant que de nombreux Wallons inconscients de ces réalités semblent considérer que ces montants

¹² Charles PEGUY, *Notre Jeunesse* (1910), p. 226, Paris, NRF, 1916.

https://fr.wikisource.org/wiki/Livre:Peguy_oeuvres_completes_04.djvu

¹³ Nous l'avons mis en évidence dès 2000 dans le cadre de la Mission Prospective Wallonie 21 (MPW21). Voir Jan Aart SCHOLTE, *Governing Global Finance*, p. 21, CSGR Working Paper N°88/02, University of Warwick, Department of Politics and International Studies, Janvier 2002.

¹⁴ Parmi les acteurs, on compte bien sûr aussi les entreprises et les administrations. On peut observer, par exemple, ce genre d'attitude de la part de hauts fonctionnaires après un changement de législature ou de majorité, ainsi que la grande difficulté de certains mandataires à accepter l'idée qu'une administration ou un organisme d'intérêt public puisse travailler avec un exécutif dans lequel on ne retrouve pas le parti politique cher à leur cœur.

leur sont fondamentalement dus ¹⁵... Une autre partie du contenu du verre est alimentée par l'Europe via les mécanismes de fonds structurels ou de cohésion : environ 12,5 milliards d'euros de 1989 à 2020. Une dernière partie, en fait, est comblée par de l'absence et du vide, tant au niveau collectif des politiques publiques que dans les moyens à la disposition des ménages. Ainsi, selon l'*Aperçu statistique de la Belgique 2017*, qui porte sur les données 2014, un ménage wallon dépense en moyenne 4.270 euros de moins annuellement qu'un ménage flamand, soit 11% de moins. Les Wallons réduisent leur consommation dans tous les registres de produits et services, à l'exception de l'alcool, du tabac et des services personnels ¹⁶.

Le modèle de changement utilisé ici comme référentiel s'inscrit bien dans la logique de l'engagement individuel et collectif induit par la prospective. En effet, comme la psychosociologie décrite par Jacques Rhéaume, la prospective œuvre à *accroître une conscience plus critique, une compréhension et une maîtrise accrue de sa situation personnelle et sociale (...) de rendre les individus et les collectifs plus "sujets" de leur histoire* ¹⁷. Cette articulation entre dynamiques individuelles et collectives se solutionne par la contractualisation, ainsi que par la logique d'engagements mutuels que permet un pacte social ou sociétal.

La révolte et la renaissance

Combien de fois ce modèle de changement n'a-t-il pas tourné depuis 1999 ? Pré-intention, intention, décision, retour à l'intention, re-décision, etc. Faut-il s'étonner que les plans stratégiques se soient succédé ? A nouveau, avec une rapidité peu commune, depuis un an des décisions ont été prises, des actions menées. Le processus n'est certes pas stabilisé. Les efforts sont en cours. Le terrain de l'avenir proche est évidemment encombré par deux échéances électorales qui constituent autant de risques de rechutes que d'occasions de rassembler, de relancer, de renforcer et d'aller de l'avant.

C'est en toute logique que *L'homme révolté* d'Albert Camus, édité en 1951, fait suite au *Mythe de Sisyphe*, publié dix ans auparavant. L'écrivain et philosophe français y observait que de nombreuses élites étaient prêtes à accepter *l'iniquité, non pas l'allègement de la misère, mais son silence*. L'auteur rappelait déjà que *l'avenir ne peut se prévoir* et qu'il se pouvait que la renaissance soit impossible. Mais, poursuivait-il, toute sorte de résignation doit être refusée : *il faut parier sur la renaissance* ¹⁸.

Depuis son arrivée au gouvernement en juillet 2017, le ministre-président wallon n'a cessé de dire, avec de plus en plus de force, la colère et la volonté qui l'animent face à la situation socio-économique de la Wallonie et au délitement social qui en résulte, notamment en matière de chômage des jeunes. Gageons que le nombre de femmes et d'hommes, autant que d'organisations, toutes et tous révoltés, qui se dressent ou se dresseront à ses côtés permettra, en multipliant les initiatives communes, de favoriser cette renaissance. Les conditions de cette révolte restent assurément à définir. Le *WalDeal* annoncé doit en constituer le cadre, celui d'un nouveau cycle, plus déterminant encore. Ce sera, comme promis, l'objet de notre prochain article.

¹⁵ Il semble que, d'après des observateurs avertis, on puisse faire une analogie avec l'attitude de certains pays de l'élargissement de 2004 à l'égard de l'Union européenne.

¹⁶ *Aperçu statistique de la Belgique 2017*, p. 116, Statistics Belgium, 2017.

¹⁷ J. RHEAUME, *Changement...*, p. 72.

¹⁸ Albert CAMUS, *L'homme révolté*, p. 258-259, Paris, Gallimard, 1951. (Collection numérique des Classes UQAC, 2010).