

Le développement de l'Approche centrée sur la personne en Belgique francophone

Claire Demaret et Jean-Marc Priels

Claire Demaret est membre fondateur et présidente de l'Association Francophone de Psychothérapie Centrée sur la Personne et Expérientielle (A.F.P.C.). Psychologue, sexologue et psychothérapeute, elle exerce en pratique privée à Bruxelles, est formatrice et superviseuse à l'école de formation de l'A.F.P.C.

Jean-Marc Priels est directeur du département paramédical de la Clinique psychiatrique Sans Souci et psychologue à Primavera, centre de consultation en santé mentale (Bruxelles). Membre de l'A.F.P.C. et du Pre-therapy Network, il fait partie du comité éditorial de la revue *ACP Pratique et recherche*.

Résumé

Cet article, écrit à la demande de l'association allemande GwG, expose les principaux axes du déploiement de l'Approche centrée sur la personne en Belgique francophone. Il présente les moments successifs de son développement depuis sa découverte, explique la place qu'elle occupe à l'Université, présente sa structuration associative et les cadres de formation mis en place. Il se termine en faisant l'état des lieux des multiples champs d'application de l'Approche centrée sur la personne telle qu'elle se pratique actuellement.

Mots-clés: histoire de la psychothérapie, formation, association, Belgique francophone.

Un peu d'histoire

L'Approche centrée sur la personne a toujours été et est encore particulièrement dynamique en Belgique. À la suite d'étudiants et de jeunes chercheurs ayant profité de l'enseignement promu par Carl Rogers à Chicago, c'est dans le début des années 1950 qu'elle a commencé à se faire connaître en francophonie (1)¹. À la K.U.L. (2), le professeur Nuttin a contribué à présenter la psychothérapie non-directive comme une orientation nouvelle. À côté d'écrits théoriques (3) exposant de façon systématique les bases empiriques, pratiques et théoriques de la méthode non-directive, dès 1953, il a proposé à ses étudiants un cours exploitant l'enregistrement d'entretiens thérapeutiques. Il a également stimulé la recherche scientifique. Dans les années 1960 et 1970, l'approche a continué de se déployer à la suite de chercheurs et praticiens formés aux Etats-Unis et revenus ensuite en Belgique ou en France. C'est également l'époque des débuts de la traduction française d'ouvrages majeurs de Carl Rogers (4) et des premiers livres signés par des auteurs francophones (5). À l'époque, des initiatives innovantes ont vu le jour, parmi lesquelles on peut citer celle de *l'École des Parents et des Educateurs* (E.P.E.) qui a mis en place un programme de formation à l'écoute non-directive (6), celle du *Centre National de Pastorale Familiale* (C.E.F.A.) qui s'est doté d'un programme de formation de chrétiens laïcs (7), celle du *Centre de Formation à l'Intervention Psychosociologique* (C.F.I.P.) qui a développé des sessions de sensibilisation aux relations humaines (8) ou encore celle du *Cours Charlemagne* qui a proposé une école maternelle et primaire d'enseignement non-directif (9). Outre la thérapie et le conseil pastoral ou familial, la question de la formation de professionnels en institution ou consultants en entreprise, de même que celle d'animateurs, d'éducateurs ou de formateurs actifs dans des contextes pédagogiques ou institutionnels divers retenaient alors l'attention. Les applications groupales et psychosociologiques de la méthode non-directive ont dès lors inspiré de nombreux intervenants. Jusqu'au début des années 1970, il existait des formations à l'entretien individuel ou à la dynamique de groupe mais aucune formation approfondie à la psychothérapie n'était organisée en Belgique francophone.

¹ N.d.l.r. : les notes indiquées entre parenthèses se trouvent en fin d'article.

Les débuts de la formation à la psychothérapie

En 1966, Carl Rogers fut invité à animer un séminaire en France (10). Dans la foulée, il vint présenter une conférence en Belgique. En 1971, à la K.U.L., le Professeur J. Rombauts accepta d'assurer en français un groupe de formation en psychothérapie centrée sur le client dans le cadre d'un troisième cycle. À l'U.C.L. (11), le courant psychanalytique imposant progressivement son cadre de référence, l'Approche centrée sur la personne a rencontré plus de peine à s'affirmer comme une alternative que comme pré-supposé de base préalable à tout travail clinique. Dans un milieu marqué par la pensée lacanienne, le professeur Robert Volcher la présentait cependant comme une approche thérapeutique à part entière.

Il présentait notamment des cours de « Questions approfondies de Psychothérapie non-directive » et dirigeait les activités du « *Centre de Recherche en Psychologie, Psychopathologie et Entretiens non-directifs* » de la faculté de psychologie de l'université (12). Dès 1974, ce centre débuta les premiers cycles de formation en psychothérapie centrée sur le client. Après la création, en 1986, de l'*Association Francophone de Psychothérapie Centrée sur la Personne* (A.F.P.C.), il a paru adéquat d'inscrire la formation dans le cadre de cette association (13). C'est ainsi qu'en 1987 fut créée l'École de formation de l'A.F.P.C. Cette association est désormais la seule école en Belgique francophone qui dispense une formation à la relation d'aide et à la psychothérapie centrée sur la personne.

Le cadre et la structure de la formation

Des formations à la relation d'aide et à la psychothérapie centrées sur la personne sont actuellement proposées par l'A.F.P.C. comme un cheminement personnel et en groupe par lequel chacun, en tenant compte du pluralisme des valeurs et des différences individuelles, est invité, à son rythme, à développer une manière d'être en relation thérapeutique qui soit authentique, responsable, rigoureuse, créative.

Actuellement, la formation post-graduée en psychothérapie centrée sur la personne dispensée par l'école de formation de l'A.F.P.C. doit permettre aux participants d'exercer de manière indépendante et autonome une activité thérapeutique selon l'approche de Carl R. Rogers en tenant compte de l'évolution des connaissances actuelles tant du point de vue de la pratique que de la recherche scientifique. La psychothérapie personnelle, les séminaires théoriques, la formation pratique et expérientielle et la supervision

contribuent à l'acquisition des compétences personnelles et professionnelles qui leur permettront de travailler dans un cadre privé ou institutionnel. L'école de formation de l'association organise un programme de sensibilisation ainsi qu'un programme de formation à la relation d'aide (cycle court).

La formation à la relation d'aide et à la psychothérapie centrée sur la personne est quant à elle conçue selon un cycle long de trois ans qui repose sur de multiples exigences : expérience d'une psychothérapie personnelle, séminaires théoriques de base (fondements et évolution des concepts, attitudes de base, théorie de la personnalité et de son dysfonctionnement, théorie de la thérapie et du changement de la personnalité, éthique, etc.), séminaires de questions approfondies (étude diachronique des attitudes de base, théorie de la médiation, travail avec les enfants, avec les couples et les familles, Focusing selon E. Gendlin, Pré-thérapie selon G. Prouty, communication efficace selon T. Gordon, communication non-violente selon M. Rosenberg, conditions de la relation d'aide selon R. Carkhuff, thérapie existentielle de I. Yalom, etc.), lectures personnelles et écriture d'un travail théorico-pratique défendu ensuite devant un jury.

La formation pratique et expérientielle (jeux de rôle, groupe de rencontre, études de cas, etc.) fait l'objet d'une attention particulière tout au long du cycle de formation. Dans le prolongement de son travail de formation, l'association organise des conférences destinées à sensibiliser le grand public, publie un bulletin de liaison et tient à jour une liste des psychothérapeutes qu'elle a reconnus.

Reconnaissance de la psychothérapie centrée sur la personne

Le cycle complet de la formation en psychothérapie se doit de correspondre aux exigences des projets de loi belges concernant la psychothérapie. Il répond aux conditions de reconnaissance de diverses associations professionnelles nationales et européennes. Seules les personnes qui ont terminé l'entièreté du cycle de l'école de formation deviennent psychothérapeutes effectifs reconnus par l'association A.F.P.C. Notons qu'en Belgique, les métiers de psychothérapeutes ou de praticiens de la relation d'aide ne font actuellement pas l'objet d'une régulation légale de leur exercice (14). Aucune exigence n'est légalement requise pour porter le titre de psychothérapeute. Au sein des assemblées législatives, un débat politique est depuis de nombreuses années en cours sans qu'il n'ait pu jusqu'ici dégager des critères

consensuels de validation. Ces dernières années, quelques études et avis de recherche commandités par le Ministère de la Santé Publique ont tenté de faire un état des lieux et une synthèse des critères à retenir pour l'établissement d'un cadre légal approprié à la pratique des psychothérapeutes (15). Il en ressort que les orientations psychothérapeutiques susceptibles d'être retenues devraient toutes reposer sur une théorie de la personnalité ainsi qu'une théorie de la psychothérapie. En outre, ces théories devraient se fonder sur des données empiriques et des concepts validés par une tradition de recherche scientifique et/ou théorico-clinique.

Le Conseil Supérieur de l'Hygiène (16) retient ainsi provisoirement quatre approches : la psychothérapie à orientation psychanalytique, la psychothérapie à orientation systémique et familiale, la psychothérapie à orientation comportementale et cognitive et la psychothérapie à orientation expérientielle et centrée sur la personne. Le Conseil Supérieur recommande que « toutes les formations à la psychothérapie soient accessibles aux détenteurs d'un diplôme les reconnaissant en tant professionnel de la santé et qui, pour un certain nombre de matières spécifiques, auront suivi avec fruit un enseignement de niveau maîtrise et effectué un stage dans le secteur de la santé mentale ». Il mentionne qu'il est souhaitable que la formation théorique et technique spécifique en psychothérapie comprenne un apprentissage intense, cohérent, intégré dans un cadre théorique particulier répondant aux exigences de la pratique, qu'elle soit dispensée par une instance délivrant un certificat qui devrait ensuite être complété dans le cadre d'une formation continuée. Telle qu'enseignée actuellement, la psychothérapie centrée sur la personne répond à l'ensemble de ces critères.

Histoire et évolution actuelle de l'A.F.P.C.

L'A.F.P.C. a été créée en 1986. L'association poursuivait deux objectifs principaux : avoir une place reconnue au sein des différentes associations de thérapeutes en vue de la reconnaissance du titre de psychothérapeute et surtout offrir aux thérapeutes qui se reconnaissaient dans l'Approche centrée sur la personne un lieu d'échanges, de formation continuée, de supervision, de recherches où ils pourraient s'ouvrir aux enrichissements d'une réflexion sur leurs pratiques et à de nouveaux développements pratiques et théoriques. Cette initiative a été vivement encouragée par Carl Rogers lui-même qui, dans une lettre qu'il a adressée à l'A.F.P.C. quelques jours avant sa mort, disait l'intérêt qu'il portait à ce projet. Depuis

sa création, l'association entretient des contacts suivis et enrichissants avec d'autres associations européennes d'Approche centrée sur la personne et en particulier avec les associations néerlandophone, française et suisse. L'A.F.P.C. est membre de la *Fédération Belge des Psychologues* et de l'*Association Belge de Psychothérapie*. Elle a participé à la fondation du *Network of the European Associations for the Person-Centered and Experiential Psychotherapy and Counselling* et est une organisation membre de la *World Association for Person-Centered and Experiential Psychotherapy and Counseling* (17).

Débats contradictoires et développements récents

Plusieurs points de discussion, voire des controverses, ont existé dans l'association depuis sa création, sans jamais entamer un climat de confiance et de respect propice au débat. Ainsi, dès 1986, une divergence de point de vue se manifesta ouvertement entre ceux qui se sentaient résolument centrés sur la personne et son monde expérientiel et d'autres qui se voulaient fidèles à la non-directivité même si ce terme avait été abandonné par Rogers depuis de nombreuses années. En 1998, gardant le même sigle, l'A.F.P.C., *Association de Psychothérapie Centrée sur le Client*, a choisi de changer de dénomination et devenir l'*Association de Psychothérapie Centrée sur la Personne et Expérientielle*. Plus tard encore, des divergences profondes de pratiques thérapeutiques ont vu le jour, en particulier dans le cadre des formations organisées depuis 1987. Les points de repère théoriques différaient et mettaient en lumière des différences marquées de sensibilité dans la façon d'être thérapeute (primauté de l'expérience vécue et sa signification pour le client, importance accordée à la rencontre, présence chaleureuse à l'autre – et à soi – versus aspects techniques). Des divergences restent encore marquées aujourd'hui entre les tenants de l'ouverture aux nouveaux développements de l'approche et les tenants du respect d'une «orthodoxie» des origines. Enfin, différents points de vue s'affrontent aujourd'hui par rapport à la future reconnaissance légale du titre de psychothérapeute, certains voulant le réserver aux psychologues cliniciens et d'autres, plus nombreux, souhaitant une ouverture plus large aux non-psychologues.

Evolution récente et état des lieux de la pratique

Depuis 2006, l'Approche centrée sur la personne est à nouveau invitée à l'université. L'A.F.P.C. participe désormais au programme de formation

continue intitulé «Intervention psychologique. Psychothérapie» organisé par l'U.C.L. Cette formation ne se fait plus en fonction d'orientations thérapeutiques particulières mais selon une approche clinique empiriquement validée (18). Ce programme destiné aux licenciés en psychologie et aux médecins psychiatres intègre la dimension relationnelle apportée par le courant rogérien. Au sein de l'U.C.L., après quelques années de repli, la recherche concernant l'Approche centrée sur la personne s'est redynamisée et l'enseignement de ses principes est réapparu dans les cours théoriques et les travaux pratiques dispensés en faculté de psychologie. Une équipe de recherche se constitue, des mémoires de master en psychologie sont présentés et une thèse de doctorat consacrée aux attitudes du thérapeute qui favorisent la relation et le changement thérapeutiques est en cours (19). Hors de l'université, coté publications, il est à noter que depuis 2003, la revue *ACP Pratique et recherche* (20) s'impose comme étant la revue francophone de référence pour l'Approche centrée sur la personne dans les pays francophones. Comme en témoigne la recension bibliographique régulièrement mise à jour (21), le nombre des articles, chapitres d'ouvrages et de livre récemment publiés en langue française s'accroît de façon continue (22).

Actuellement, en Belgique francophone, les champs d'application et de réflexion de l'Approche centrée sur la personne sont très diversifiés. Son influence se retrouve dans le secteur de la psychothérapie, de la psychiatrie et de la pédagogie où elle vient éclairer la dimension relationnelle et groupale des processus éducatifs et des processus d'apprentissage. Dans le domaine des soins et de l'accompagnement psychologique, elle trouve ses applications dans l'accompagnement de familles en deuil, la prévention du suicide, la cardiologie, les soins intensifs, les soins palliatifs, l'oncologie, la prévention des infections sexuellement transmissibles et l'accompagnement des séropositifs au VIH, la prévention et suivi des toxicomanies, l'aide aux victimes d'agression, le travail de rue dans le domaine de la prostitution et avec les personnes sans domicile fixe, la gestion du stress, etc. Elle se déploie dans le travail en consultations privées mais aussi en hôpitaux psychiatriques, en maisons médicales, en centres psycho-médico-sociaux, en centres de santé mentale, en maisons maternelles, en prisons, en services d'aide à la jeunesse et aux justiciables, en services procurant une aide sous contrainte, en lien avec des associations d'entraide ou de self-help, en institutions recevant des personnes handicapées. Plusieurs institutions travaillant dans ces domaines spécifiques engagent maintenant de façon privilégiée des personnes formées en Approche centrée sur la personne.

Pour ce qui concerne la formation, ce courant continue d'inspirer la mise en place de nouveaux espaces théoriques et méthodologiques. Elle est présente dans les programmes de formation en psychosociologie (C.F.I.P.), à l'animation au sens large du terme, à l'entretien individuel, à la dynamique des groupes (E.P.E. et Université de Paix (23) et s'adresse tant aux cercles de parents, aux éducateurs qu'aux formateurs, aux cadres et dirigeants en entreprise.

Par ailleurs, dans les Hautes Écoles (notamment celles formant des assistants sociaux et bacheliers en psychologie) et dans l'Enseignement de promotion sociale (formation de conseillers conjugaux), l'Approche centrée sur le client reste valorisée et est le sujet de nombreux travaux de fin d'étude. Enfin, des membres de l'A.F.P.C. interviennent de façon ponctuelle sur demande lors de journées de formation de futurs professionnels, lors de supervision d'équipes, lors de formations à l'écoute et ce auprès de médecins, éducateurs, infirmiers, médiateurs. Ce travail s'effectue dans des milieux aussi variés que la faculté de médecine, un centre universitaire de lutte contre la douleur, une équipe d'éducateurs ou un centre d'hippothérapie, etc.

Conclusions

Reprenant l'historique du développement de l'Approche centrée sur la personne en Belgique francophone, cet article en a exposé la trajectoire: sa découverte dans les années 1950, son déploiement dans la formation durant les années 1960 et 1970. Présentant ensuite les bases de la première formation universitaire à la psychothérapie centrée sur le client mise en place à l'U.C.L durant les années 1970 et 1980, il explicite la structuration associative de l'approche. Il présente le cadre mis en place pour la formation à la psychothérapie et la relation d'aide centrées sur la personne. Enfin, il fait état de la diversité des champs d'application actuels de l'approche, des collaborations existantes et de son redéploiement à l'université.

Pour contacter les auteurs :
claire.demaret@skynet.be
priels.jean-marc@scarlet.be

Notes

- (1) Nous en reprendrons ici un bref historique. Pour un exposé plus complet, voir: Demaret, C. (2003). Histoire de la psychothérapie centrée sur la personne en Belgique francophone. Première esquisse. *Le Journal de l'A.F.P.C.*, n° 3-4, pp. 17-36.
- (2) K.U.L. – Katholieke Universiteit Leuven.
- (3) Les premiers textes faisant mention de l'approche datent de 1951. Citons:
Nuttin, J. (1951). *Tendances nouvelles dans la psychologie contemporaine*. Louvain. Publications Universitaires de Louvain.
Nuttin, J. (1955). *Psychanalyse et conception spiritualiste de l'homme*. Anvers-Amsterdam-Paris. Editions Standaard et Erasme, Publications Universitaires de Louvain.
Pour les premiers écrits en France, citons:
Pagès, M. (1952). La psychothérapie non-directive. *L'évolution psychiatrique*, n° 11, pp. 413-450.
Pagès, M. (1955). La psychothérapie non-directive de Carl Rogers. Paris, *Encyclopédie médico-chirurgicale, Psychiatrie*, tome III, n° 37815 E 10.
Lapassade, G. (1955). Note sur l'entretien non-directif en psychologie sociale. *Bulletin de psychologie*, 8, n° 7-8, pp. 461-468.
- (4) Rogers, C. (1966). *Le développement de la personne*. Paris. Dunod.
Rogers, C. & Kinget, M. (1966). *Psychothérapie et relations humaines*. Paris-Louvain. Nauwelaerts, 2 tomes.
Rogers, C. (1970). *Les groupes de rencontre*. Paris. Dunod.
Rogers, C. (1969). *Liberté pour apprendre*. Paris. Dunod.
Rogers, C. (1972). *Réinventer le couple*. Paris. Dunod.
- (5) A.R.I.P. (1966). *Pédagogie et psychologie des groupes*. Paris. EPI.
Pages, M. (1965). *L'orientation non-directive en psychothérapie et en psychologie sociale*. Paris. Dunod.
De Peretti, A. (1967). *Liberté et relations humaines ou l'inspiration non-directive*. Paris. EPI.
Hostie, R. (1963). *L'entretien pastoral*. Paris. Desclée de Brouwer.

- (6) Ce cours a débuté dès 1963 par une formation à l'écoute. Depuis 2000, l'intitulé du cours a été modifié: *l'entretien non-directif* est devenu *entretien centré sur la personne*. L'E.P.E. a également contribué, et contribue toujours, au déploiement de l'approche de Thomas Gordon.
- (7) À ce propos voir: Rucquoy, G. (1972). *La consultation conjugale*. Bruxelles. Dessart.
- (8) Plus tard, en 1979, le C.F.I.P. a introduit la méthode de Robert Carkhuff dans ses modules de formation.
- (9) Cette école n'existe actuellement plus. On pourra consulter: Le Bon, D. (1971). Le cours Charlemagne, *Bulletin des amis de l'Université de Louvain*, Leuven.
- (10) Cet épisode est abondamment documenté. De Peretti, A. (1997). *Présence de Carl Rogers*. Ramonville Sainte-Agne. Erès. Voir également la Correspondance Carl R. Rogers – André de Peretti, 1966-1986. In *Les Cahiers du PACI-F*, 1986.
- (11) Au départ la K.U.L. dispensait un enseignement francophone et néerlandophone. L'U.C.L. (Université Catholique de Louvain) a ensuite été construite comme nouvelle université francophone. Actuellement, la K.U.L., établie à Leuven, et l'U.C.L., établie à Louvain-La-Neuve, coexistent de façon indépendante.
- (12) Parmi les publications issues de ce centre de recherche, citons: Degand, J. (1973). Des manifestations et des limites de la proximité des discours en psychothérapie non-directive. *Etudes Psychothérapeutiques*, 4, 4., pp. 149-158.
Demaret, G. (1973). Etude du changement de la personnalité au cours d'une thérapie centrée sur le client. *Annales Médico-Psychologiques*, 2, 5, pp. 625-636.
- (13) Le Professeur Volcher est décédé en 1987. Son enseignement, ses activités de recherche et de formation n'ont ensuite pas été pérennisés par l'U.C.L. L'A.F.P.C. a été créée à l'initiative, notamment, de Claire et Gaston Demaret, ce dernier ayant été assistant du Professeur Volcher. Tous deux ont également été formés auprès du Professeur Rombauts.
- (14) Priels, J.-M. (2007). L'ACP parmi les psychothérapies en Belgique. *ACP Pratique et recherche*, n° 6, pp. 94-95.
- (15) Lietaer, G., Van Broeck, N. & Igodt, P. (2003). Profil professionnel du psychothérapeute en Belgique. Rapport sur le projet de recherche

financé par le Ministère Fédéral des Affaires Sociales, de la Santé Publique et de l'Environnement. (STA/1/4156).

C.N.E.H. (2008). Avis relatif à l'exercice de nouvelles professions de santé, Service Public Fédéral Santé Publique, (CNEH/D/PSY/295/2).

- (16) Conseil supérieur de l'Hygiène (2005). Psychothérapie: définitions, pratiques, conditions d'agrément. Bruxelles. Avis du CSH n° 7855.
- (17) L'association compte aujourd'hui près de 120 membres dont 12 sont psychothérapeutes membres effectifs et dont une trentaine sont inscrits sur la liste des psychothérapeutes en formation. Depuis sa création, on peut estimer que pas moins de 250 personnes ont fréquenté le programme de formation proposé. Voir www.afpc.be.
- (18) Demaret, G. (2009). Apport de la psychothérapie centrée sur le client aux thérapies comportementales et cognitives. *Revue Francophone de Clinique Comportementale et Cognitive*, Vol. XIV, n° 4, pp. 14-21.
- (19) À ce propos voir: Zech, E. (2012). How to teach students to become more flexible and more empathic therapists? On the efficacy of supervised role plays as a straining strategy, PCE 2012, Antwerp, Book of abstracts.
Brison, C. (2012). Anxiety in breast cancer patients: focus on the first moment of hospitalization and the psychologist work, PCE 2012, Antwerp, Book of abstracts.
Moors, F. (2012). Interpersonal behaviors of therapist and client in therapeutic relationship: impacts on therapeutic efficacy, PCE 2012, Antwerp, Book of abstracts.
- (20) Voir «www.acp-pr.org».
- (21) À ce propos voir les cinq fascicules actuellement disponibles: Priels, J-M., Demaret, C., L'Approche centrée sur la personne. Esquisse d'une bibliographie francophone. www.pce-world.org.
- (22) Outre les ouvrages de C. Rogers régulièrement republiés, voir par exemple: Rogers, C. (2001). *L'Approche centrée sur la personne. Anthologie de textes présentés par H. Kirschenbaum et V. Henderson*. Lausanne. Randin.
Rohart, J.-D. (2008). *Carl Rogers et l'action éducative*. Lyon. Chronique Sociale.
Lamboy, B. (2003). *Devenir qui je suis. Une autre approche de la personne*. Paris. Deslée De Brouwer.

Chantrenne, Ch. (2010). *Clair-obscur. Une psychothérapie expérientielle en couple*. Virton. Bernard Gilson.

Pörtner, M. (2010). *Écouter, comprendre, encourager. L'Approche centrée sur la personne dans l'accompagnement de personnes ayant un handicap mental et de personnes dépendantes*. Lyon. Chronique Sociale.

Pörtner, M. (2012). *Accompagnement des personnes âgées avec l'Approche centrée sur la personne*. Lyon. Chronique sociale.

Odier, G. (2012). *Carl Rogers. Être vraiment soi-même*. Paris. Eyrolles.

- (23) L'Université de Paix est une association qui a été créée par Dominique Pire, prix Nobel de la Paix en 1958. Une partie de son travail est basée sur la gestion positive des conflits.