

LEVIER

Vivre · Nommer · Réfléchir · Relier · Imaginer · Transformer

6 REPÈRES POUR SE SITUER DANS SON ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE ET AGIR

Introduction – Se situer pour agir

Le travail est rarement ce qu'il paraît.

Entre ce qu'on vous demande de faire (le travail prescrit), ce que vous faites effectivement dans la complexité des situations concrètes (le travail réel), et ce que vous en vivez intérieurement (le travail vécu) – il existe des écarts qui sont porteurs de sens. Ces écarts ne sont pas des anomalies. Ils sont la matière même du travail vivant. Mais ils restent souvent invisibles, non dits, difficiles à saisir – pour soi-même autant que pour les autres.

Or ce qui n'est pas nommé ne peut pas être pensé. Et ce qui ne peut pas être pensé ne peut pas être transformé.

Dans la vie professionnelle, le silence sur le travail réel est rarement un choix délibéré. C'est souvent le résultat d'un manque d'espace, d'un manque de mots, ou d'une conviction implicite que ce qu'on vit n'est pas légitime à dire. On continue. On s'adapte. On absorbe. Et peu à peu, quelque chose se perd – dans l'engagement, dans le sens, dans la capacité à agir.

Nommer ce que l'on vit dans son travail, c'est un acte professionnel à part entière.

Ce n'est pas se plaindre. Ce n'est pas accuser. C'est donner une forme à ce qui est là – les tensions, les ajustements invisibles, les contradictions, les ressources insoupçonnées – pour pouvoir s'y orienter. Un professionnel qui peut nommer sa situation est un professionnel qui peut commencer à agir sur elle.

C'est précisément là que commence LEVIER.

Le modèle LEVIER vous offre six repères pour traverser votre expérience professionnelle avec lucidité : accueillir ce que vous vivez, le mettre en mots, l'analyser, y retrouver un fil directeur, explorer ce qui est possible, et décider de ce que vous transformez.

Ces six repères forment un chemin – non pas une liste de cases à cocher, mais une progression qui part de l'expérience brute et la conduit, pas à pas, vers une action possible et choisie. Chaque repère s'appuie sur le précédent. Ensemble, ils créent les conditions d'une lucidité professionnelle qui ne reste pas dans la tête – mais qui débouche sur quelque chose de concret.

Ces repères ne sont pas un protocole à suivre mécaniquement. Vous pouvez les activer en tout ou en partie, selon votre situation et vos besoins – seul, avec un pair, un manager ou un accompagnateur. Ce qui compte, ce n'est pas de tout traverser dans l'ordre. C'est de trouver, dans ce chemin, **le point d'appui qui vous permet de bouger.**

Vue d'ensemble – Les 6 repères LEVIER

Les six repères se déploient en séquence. Chaque repère s'appuie sur le précédent et ouvre le suivant. Ensemble, ils forment un chemin complet de la prise de conscience à l'action.

#	Repère	Ce que cela désigne	Question centrale	Finalité
1	Vivre	Accueillir l'expérience concrète de travail	Qu'est-ce que je vis vraiment ?	Partir du réel, pas du prescrit
2	Nommer	Mettre en mots son vécu professionnel	Comment est-ce que je nomme ce que je vis ?	Rendre pensable ce qui était muet
3	Réfléchir	Analyser les causes et dynamiques à l'œuvre	Pourquoi est-ce que cela se passe ainsi ?	Comprendre avant de juger
4	Relier	Identifier ses valeurs et son axe de sens	À quoi est-ce que je tiens vraiment ?	Retrouver sa boussole intérieure
5	Imaginer	Explorer les stratégies d'action possibles	Qu'est-ce qui est réellement possible ?	Reprendre une forme de souveraineté
6	Transformer	Agir en contexte – la praxis	Qu'est-ce que je vais concrètement faire ?	Passer de la réflexion à l'action

1 – VIVRE

Accueillir l'expérience concrète de travail

Ce que signifie ce repère

La première étape est une invitation à s'arrêter sur ce que l'on vit vraiment dans son travail – non pas ce que l'on est censé vivre, ni ce que l'on devrait ressentir, mais ce qui est là, dans l'expérience concrète, telle qu'elle se présente.

Vivre, c'est accueillir l'expérience avant de l'analyser. C'est reconnaître ce qui touche, ce qui pèse, ce qui révolte, ce qui enthousiasme – sans encore chercher à l'expliquer ou à le résoudre.

Ce que vous observez en vous

Dimension	Ce que vous observez
Ce qui est là dans votre corps	La fatigue, la tension, l'énergie, le plaisir, l'inconfort – les signaux physiques de votre expérience de travail.
Ce qui vous affecte émotionnellement	La frustration, la satisfaction, l'inquiétude, la fierté, la colère, l'enthousiasme. Les émotions sont des informations sur ce qui compte pour vous.
Ce qui vous interpelle	Les situations qui ne vous laissent pas indifférent, qui vous font réagir, qui créent un inconfort ou une curiosité.
Ce qui pèse dans l'ordinaire	Les petites choses répétées qui s'accumulent, les tensions quotidiennes invisibles mais constantes.

Questions clés

- *Qu'est-ce que je vis en ce moment dans mon travail qui me touche, me pèse ou m'interpelle ?*
- *Quelles émotions me traversent quand je pense à mes journées de travail récentes ?*
- *Y a-t-il une situation concrète récente qui m'a marqué ? Qu'est-ce qui s'est passé, qui était là, qu'ai-je fait ?*
- *Qu'est-ce que mon corps me dit de mon travail en ce moment ?*

Vivre n'est pas se plaindre. C'est reconnaître son expérience comme une information valide et précieuse – le point de départ indispensable de toute réflexion honnête sur son activité professionnelle.

2 – NOMMER

Mettre en mots son vécu professionnel

Ce que signifie ce repère

Nommer, c'est passer de l'expérience muette à la parole. C'est raconter ce que l'on vit – les situations concrètes, les enjeux, les difficultés, les tensions, les ajustements invisibles que l'on fait chaque jour – et leur donner des mots.

Ce passage est décisif. Ce qui reste sans nom reste invisible – pour soi-même et pour les autres. Ce qui est nommé devient pensable, partageable, et potentiellement transformable.

Les registres de la nomination

Registre	Ce que vous faites
Raconter une situation concrète	Pas des généralités, pas des jugements – un récit. Qu'est-ce qui s'est passé ? Qui était là ? Qu'avez-vous fait ? Qu'est-ce qui était facile ou compliqué ?
Nommer les enjeux	Ce qui est en jeu pour vous dans cette situation : votre travail bien fait, vos valeurs, vos relations, votre santé, votre reconnaissance.
Nommer les difficultés	Ce qui vous empêche de faire votre travail comme vous le souhaitez – les contraintes réelles, les ressources manquantes, les tensions relationnelles.
Nommer ce qui résiste	Ce qui est difficile à dire, ce qui vous dérange mais que vous n'arrivez pas encore à formuler clairement.

Questions clés

- *Quelle situation concrète et récente illustre le mieux ce que je vis dans mon travail en ce moment ?*
- *Comment est-ce que je nomme ce que je vis ? Quel mot juste lui donner ?*
- *Qu'est-ce qui m'empêche vraiment de faire mon travail comme je le voudrais ?*
- *Ce que je vis, est-ce que d'autres collègues le vivent aussi ? Y a-t-il un thème commun ?*
- *Qu'est-ce qui reste difficile à dire, mais qui est pourtant là ?*

Nommer n'est pas accuser ni se plaindre. C'est rendre dicible ce qui était tu – et créer les conditions d'une compréhension plus juste de sa propre réalité professionnelle.

3 – RÉFLÉCHIR

Analyser les causes et les dynamiques à l'œuvre

Ce que signifie ce repère

Réfléchir, c'est passer du récit à l'analyse. C'est interroger ce qui se passe, comprendre les causes, identifier les structures et les dynamiques à l'œuvre – sans se contenter d'une explication superficielle.

Ce repère introduit une dialogique : une mise en tension des contraires, une interrogation critique qui ne cherche pas une réponse simple mais une compréhension plus juste de la complexité de la situation professionnelle.

Les niveaux de l'analyse

Niveau	Ce que vous analysez
Les causes proches	Qu'est-ce qui a directement produit cette situation ? Quels acteurs, quelles décisions, quels enchaînements ?
Les causes structurelles	Quelles logiques organisationnelles, économiques ou relationnelles sont à l'œuvre ? Ce n'est pas la première fois que cela arrive – pourquoi ?
Les tensions et contradictions	Quels conflits de valeurs, de priorités, d'intérêts se jouent dans cette situation ? Qu'est-ce qui tire dans des directions opposées ?
Les rapports de pouvoir	Qui a le pouvoir de changer cette situation ? Qui a intérêt à ce qu'elle reste telle quelle ? Où est la marge de manœuvre réelle ?
L'environnement et le contexte	Quels facteurs externes – organisation, culture d'entreprise, contraintes sectorielles – façonnent ce que vous vivez ?

Questions clés

- *Qu'est-ce qui a produit cette situation ? Quelles en sont les causes profondes ?*
- *Quelles logiques organisationnelles ou relationnelles sont à l'œuvre derrière ce que je vis ?*
- *Quels sont les conflits de valeurs ou d'intérêts en jeu dans ma situation ?*
- *Qui a le pouvoir de changer les choses ? Où est ma marge de manœuvre réelle ?*
- *Qu'est-ce que cette situation m'apprend sur l'organisation, sur mon équipe, sur moi-même ?*

Réfléchir, c'est refuser les explications trop simples. C'est accepter la complexité de sa situation professionnelle – pour mieux agir dessus.

4 – RELIER

Identifier ses valeurs et son axe de sens

Ce que signifie ce repère

Relier, c'est chercher le fil conducteur – le repère structurant qui oriente la façon de voir et de traverser les situations. Dans tout ce qui se nomme, se raconte et se réfléchit, quel est l'axe profond de sa pensée ?

Ce repère est profondément personnel : il interroge ce qui oriente vraiment, ce à quoi on tient profondément, ce qui donne sens à l'engagement dans le travail.

Ce que vous cherchez dans le Relier

Dimension	Ce que vous interrogez
Votre cadre de référence profond	Quelles valeurs, quelles croyances, quels principes guident votre façon de voir et d'agir au travail ? Ce sont eux qui colorent votre lecture des situations.
Ce qui vous ancre	Dans la complexité et les tensions que vous traversez, à quoi vous raccrochez-vous ? Qu'est-ce qui reste stable en vous ?
Le sens de votre engagement	Pourquoi faites-vous ce travail ? Qu'est-ce qui vous importe vraiment – au-delà des tâches et des objectifs ?
Les tensions avec vos valeurs	Y a-t-il une tension entre ce qu'on vous demande de faire et ce en quoi vous croyez ? Ce conflit de valeurs est lui-même une information précieuse.

Questions clés

- *Dans tout ce que j'ai nommé et analysé, quel est le fil conducteur ? Qu'est-ce qui revient ?*
- *Quelles valeurs sont en jeu pour moi dans cette situation ? Qu'est-ce qui m'importe profondément ?*
- *À quoi est-ce que je tiens dans mon travail – et est-ce que cette situation le menace ou l'exprime ?*
- *Si je devais nommer l'enjeu central de ma situation en une phrase, ce serait : ...*
- *De quoi ai-je besoin pour rester en accord avec moi-même dans ce contexte ?*

Relier, c'est retrouver sa boussole intérieure – l'axe à partir duquel on peut penser et décider avec cohérence.

5 – IMAGINER

Explorer les stratégies d'action possibles

Ce que signifie ce repère

Imaginer, c'est ouvrir l'espace du possible. En prenant appui sur tout ce qui a été vécu, nommé, réfléchi et relié – et en restant ancré dans le contexte réel – on explore les stratégies d'action envisageables.

Ce repère n'est pas de la rêverie. Il est une évaluation lucide des potentiels de la situation : qu'est-ce qui est vraiment possible, avec les ressources disponibles, dans le contexte qui est le sien ?

Les trois voies de l'Imaginer

Accepter	Ne pas agir (pour l'instant)	Agir
Intégrer une contrainte comme donnée. Non par résignation, mais par évaluation lucide – pour concentrer son énergie là où une action est possible.	Choisir délibérément de ne pas intervenir pour l'instant – par prudence, par calcul, parce que le moment n'est pas propice. La non-action est une décision.	Décider d'une intervention concrète – une demande, une initiative, un changement de pratique, une expérimentation – dans le cadre d'une évaluation réaliste.

Le potentiel de mise en œuvre

Imaginer une action, c'est aussi évaluer honnêtement son potentiel de la mettre en œuvre. Quatre dimensions permettent cette évaluation (d'après Yann Lebossé) :

Dimension	Ce que vous évaluez
Le contexte	Quelles sont les contraintes réelles ? Qu'est-ce qui est négociable et qu'est-ce qui ne l'est pas dans votre environnement de travail ?
Vos ressources	Quelles compétences, quels soutiens, quels leviers pouvez-vous mobiliser ? Qui peut vous aider ?
Votre légitimité	Vous reconnaissez-vous le droit d'agir ? Êtes-vous reconnu comme légitime pour le faire par votre entourage professionnel ?
La fenêtre d'opportunité	Y a-t-il un moment propice pour agir ? Quel est le bon timing – ni trop tôt, ni trop tard ?

Questions clés

- *Qu'est-ce qui est réellement possible dans ma situation, avec les ressources dont je dispose ?*
- *Quelles options n'ai-je pas encore envisagées ?*
- *Est-ce que j'accepte, je ne bouge pas, ou j'agis – et pourquoi ?*
- *Si je décide d'agir : quelle est la première étape concrète, limitée et réaliste ?*
- *Y a-t-il quelque chose que j'ai besoin de demander – à mon manager, à un collègue, à l'organisation ?*

Imaginer, c'est l'espace où l'on récupère une forme de souveraineté sur sa situation. On n'est plus simplement réactif – on pense, on évalue, on projette.

6 – TRANSFORMER

Agir en contexte – la praxis

Ce que signifie ce repère

Transformer, c'est passer à l'acte. C'est la dimension où la réflexion devient action – non pas n'importe quelle action, mais une action ancrée dans le contexte réel, proportionnée au potentiel de la situation, et portée par le sens retrouvé dans le Relier.

C'est ce que Lebossé désigne par l'empowerment en contexte : agir sur sa situation avec les ressources effectivement disponibles, ni en dessous de son potentiel réel, ni au-delà de ses possibilités réelles.

Les formes de l'action transformatrice

Forme d'action	Ce que vous faites
L'action concrète	Une décision, une initiative, un changement de pratique, une expérimentation limitée dans le temps – testée, évaluée, ajustée.
La formulation d'une demande	Adresser à la bonne personne une demande précise, formulée positivement, ancrée dans une situation réelle et intégrant le contexte.
L'acceptation active	Choisir délibérément d'intégrer une contrainte comme donnée – non par résignation, mais par évaluation lucide, pour concentrer son énergie là où l'action est possible.
Le retour réflexif	Après l'action, revenir sur ce qui s'est passé : qu'ai-je appris ? Qu'est-ce que je modifie ? La praxis est un cycle – l'action nourrit la réflexion, qui nourrit l'action suivante.

Formuler une demande – les quatre temps

Ancrer	Partir d'une situation concrète vécue. Raconter ce qui s'est passé, précisément.
Nommer	Nommer ce qui est en jeu et ce dont on a besoin.
Formuler	Formuler la demande positivement, à la bonne personne, avec le bon niveau de précision.
Engager	Proposer une première étape concrète, réaliste, évaluable – et ouvrir le dialogue.

Questions clés

- *Qu'est-ce que je vais concrètement faire, ne pas faire, ou accepter – et dans quel délai ?*
- *Si j'agis : quelle est la première étape, limitée et réaliste ?*
- *Si je formule une demande : à qui, pour quoi, comment ?*
- *Comment est-ce que je vais évaluer si cela a eu l'effet souhaité ?*
- *Après l'action, qu'est-ce que j'aurai appris de cette situation pour la suite ?*

Transformer, c'est la praxis : réflexion et action indissociables. Réfléchir sans agir, c'est du verbalisme. Agir sans réfléchir, c'est de l'activisme. La praxis unit les deux.

Synthèse – Les 6 repères LEVIER en un coup d'œil

#	Repère	Question centrale	Ce que vous faites	Référence
1	Vivre	<i>Qu'est-ce que je vis vraiment dans mon travail en ce moment ?</i>	Accueillir · observer · ressentir sans filtrer	Ergologie – travail vécu
2	Nommer	<i>Comment est-ce que je nomme ce que je vis ? Qu'est-ce qui se passe vraiment ?</i>	Raconter · mettre en mots · identifier les enjeux	Freire – thèmes générateurs
3	Réfléchir	<i>Pourquoi est-ce que cela se passe ainsi ? Quelles logiques sont à l'œuvre ?</i>	Analyser · questionner · chercher les causes profondes	Analyse critique · dialogique
4	Relier	<i>À quoi est-ce que je tiens vraiment ? Quel est l'enjeu central ?</i>	Identifier ses valeurs · retrouver son axe de sens	Berger & Luckmann
5	Imaginer	<i>Qu'est-ce qui est réellement possible dans cette situation ?</i>	Explorer · évaluer · choisir une voie d'action	Lebossé – empowerment en contexte
6	Transformer	<i>Qu'est-ce que je vais concrètement faire, et comment je vais l'évaluer ?</i>	Agir · formuler · expérimenter · apprendre	Freire – praxis · Lebossé

LEVIER

Ces repères ne sont pas un protocole à suivre mécaniquement.

Ils ouvrent un chemin de pensée pour traverser la réalité du travail avec lucidité – et décider, en conscience, ce que l'on veut en faire.

Sources : Paulo Freire, *Pédagogie des opprimés* (1968) · Berger & Luckmann, *La Construction sociale de la réalité* (1966) · Yann Lebossé, *De l'habilitation au pouvoir d'agir* · Ergologie (Yves Schwartz)