

L'accompagnement des jeunes vers l'autonomie : Quelle pratique produit quels effets ?

Contexte de notre recherche et hypothèse générale

Depuis une vingtaine d'années on assiste à un développement considérable des pratiques de conseil sous des dénominations multiples, accompagnement, coaching, counseling, tutorat, mentorat.... Ce développement exponentiel correspond sans doute à une multiplication de la demande, et l'instabilité des concepts laisse supposer une opacité du contenu de l'acte professionnel. A ce sujet, de nombreuses études relèvent à quel point les pratiques sont aujourd'hui hétérogènes et intuitives comme si conseiller allait de soi et ne nécessitait pas que l'on s'interroge. Si l'on regarde la littérature scientifique et professionnelle on peut observer qu'en France il y a peu d'intérêt porté sur la question : peu de recherche et, jusqu'il y a très peu de temps, absence quasi générale de dispositif d'analyse de pratique que ce soit dans la formation ou dans l'exercice de l'emploi.

Cependant cette situation évolue rapidement, en témoignent le développement de colloques, de propositions de formation visant à mettre en place des moyens techniques et humains pour interroger les pratiques, clarifier le rôle de chacun (professionnel et individu), définir et formaliser ses modes d'action et en repérer les effets.

Plusieurs raisons peuvent expliquer ce changement :

- Notre contexte socio-économique actuel marqué par l'incertitude et le chaos vocationnel renvoie à l'individu la responsabilité de son parcours et des ruptures qu'il rencontre. Ainsi l'ensemble des dispositifs et politiques mis en place en faveur de l'orientation et de l'emploi et de la formation visent à « *rendre l'individu acteur dans les prise de décision qui concernent sa situation professionnelle et personnelle* ». Lui seul peut aujourd'hui maintenir son employabilité en développant ses connaissances (formation tout au long de la vie) et les formalisant (Bilan de compétence) en les faisant valoir (Validation des Acquis de l'Expérience) en interrogeant son environnement (méthodologie de recherche d'informations) en prenant des décisions de gestion de trajectoire professionnelle (coaching). Cette situation replace l'enjeu des pratiques d'accompagnement, de conseil et de formation au centre des préoccupations puisqu'il s'agit aujourd'hui de concevoir des modalités d'intervention qui consistent non plus à définir une solution « une bonne fois pour toute » en lieu et place de l'individu mais à le rendre autonome dans la gestion d'une orientation qui va se poser tout au long de sa vie.
- D'autre part la décentralisation des politiques des dispositifs d'enseignement, de formation et d'accompagnement, conjuguée à la réforme du Code des marchés publics, nourrit de nouvelles préoccupations et crée de nouvelles obligations notamment celle de structurer notre professionnalisme : la volonté de clarifier les pratiques et d'en mesurer les effets apparaît comme un objectif prioritaire

Nous posons comme hypothèse générale que l'enjeu aujourd'hui des dispositifs d'accompagnement de conseil et de formation consistent à « rendre l'individu autonome dans la prise de décision stratégique concernant la gestion de sa trajectoire professionnelle, à partir de pratiques structurées, claires et affichées ».

Notre étude vise à donner des éléments de repères dans la définition des pratiques de formation, ses moyens d'action et les effets elles produisent, autrement dit :

- Quelles sont les *pratiques courantes et émergentes* ?
- Comment ces pratiques traduisent techniquement *les finalités annoncées dans les dispositifs d'accompagnement et de formation* ?
- En quoi les pratiques d'accompagnement, de conseil et de formation *produisent des effets* ?
- *Quels sont-ils ? Et comment les repérer ?*

Approche théorique

Pour Jean Guichard (1997), la pluralité des pratiques renvoie peut être aussi à des enjeux éthiques, politiques et sociaux. Si le contexte détermine les questions qui se posent (comme nous venons de le voir), il ne détermine pas, en effet, de manière étroite les réponses qu'on peut y apporter. Dans la mesure où ces réponses constituent des pratiques sociales, celles-ci dépendent de finalités sociales, politiques et éthiques explicitement définies ou maintenues à l'état implicite - c'est-à-dire considérées comme allant de soi - par les acteurs sociaux qui les mettent en oeuvre.

Cette diversité des intentions se traduit par la diversité des postures que peut adopter le praticien. Il distingue quatre postures.

L'expert psychotechnicien : c'est la position la plus ancienne, qui apparaît au début du siècle avec le développement de l'usage des tests dans la mesure des aptitudes. C'est aussi la plus utilisée spontanément, et aussi la plus attendue de la part du client. Le consultant est interrogé de manière déterminée, soumis à une investigation instrumentée afin d'établir un diagnostic et lui proposer une solution.

Le conseiller-éducateur ou l'éducateur-conseiller : c'est une position apparue en France dans les années 50 avec Léon (1957) mais il a fallu attendre le début des années 80 pour que l'idée se développe en France, notamment avec l'ouvrage de Denis Pelletier et Bernadette Dumora (1984). L'objectif est de faire acquérir au consultant une compétence qui lui permette d'analyser puis de mettre en relation, des éléments de soi (compétences, atouts, limites, valeurs...) et les éléments du contexte (contraintes, opportunités, connaissance des métiers, filières de formation...) afin de lui permettre de construire des projets et les stratégies pour y répondre et de procéder aux ajustements nécessaires pour atteindre ses objectifs. L'enjeu sous-jacent est l'autonomie de la personne dans la gestion de ses transitions professionnelles, cependant dans le contexte français "d'orientation-répartition", Guichard relève qu'il s'agit d'un appariement "soi-profession" qui amène bon nombre de praticiens de l'orientation à être assez proches de la posture du psychotechnicien. « De nombreux outils ou méthodes d'éducation à la carrière ont pour principe de tendre au sujet un miroir structuré et structurant dans lequel il ne peut apprendre à se voir que d'une manière déterminée ». Dans le contexte de l'orientation scolaire, Guichard avance l'hypothèse d'une finalité à amener le jeune, par des procédures douces, à accepter les décisions d'orientation prises par le conseil de classe sur la base de ses résultats scolaires.

Le conseiller sophiste d'aujourd'hui : le principe structurant ce modèle est que chacun est fondamentalement responsable de ce qui lui arrive. La rupture professionnelle est une conséquence, non pas du contexte socio-économique instable, mais le résultat d'une incapacité personnelle à maintenir et développer son employabilité. La finalité de l'orientation (ou de l'accompagnement à l'insertion) est de développer la capacité à gérer sa flexibilité, autrement dit développer une compétence d'adaptation dans une société en mouvance permanente, où les organisations sociales ne peuvent plus être garantes de l'avenir professionnel et social des individus. Un des corollaires à cette position est que l'individu doit prendre conscience de sa responsabilité dans la gestion de ses compétences et de leur développement. Huteau (1997) cité par Guichard perçoit dans cette posture le passage d'une "pédagogie de la prescription" à la "pédagogie de l'engagement" où la compétence essentielle du conseiller résiderait dans l'art de convaincre les consultants sur leurs responsabilités et leurs compétences tout en développant leurs sentiments d'efficacité.

La posture du psychologue maïeuticien : Cette position se veut affirmer une conception émancipatrice s'opposant à la visée purement adaptative des autres positions. La finalité de l'acte de conseil est toujours d'aider l'individu à s'insérer dans la société qui est la nôtre mais l'organisation actuelle de cette société n'est plus considérée comme « une norme ultime et indépassable. » Le travail du psychologue ne consiste pas à faire accepter ses normes et les modèles dominants par manipulation, mais à aider le consultant à mettre en perspective, c'est-à-dire mettre en ses mots l'ensemble des éléments qui concourent à la formation des ses représentations sur lui-même et par-là à s'autoriser une analyse critique et de développement de sa créativité individuelle.

Alexandre LHOTELLIER et les approches du counselling :

- L'ensemble des pratiques est actuellement orienté vers le « donner des conseils » : argumenter et convaincre des meilleurs choix définis en dehors de l'individu par le praticien. Cependant, devant le manque de résultats, des professionnels ont profondément réorienté leur action vers le « *tenir conseil* » : *délibérer pour un agir sensé, co-construire une stratégie d'action où le bénéficiaire est maître d'œuvre et le praticien expert des moyens à mettre à disposition pour permettre une décision réfléchie* ».
- Derrière cette définition du conseil, c'est la conception du sujet qui est revisitée. C'est un individu en développement permanent, sujet actif, ayant des capacités créatives, et possédant les moyens de définir et mettre en œuvre ses propres solutions, au sens Rogérien. Le professionnel a pour mission de proposer des moyens de réflexion, de prise de décision et d'apporter son point de vue comme une donnée supplémentaire mais non déterminante.
- L'individu est alors au centre des préoccupations, plus que la vision du conseiller c'est celle du bénéficiaire qui est au centre des préoccupations. On s'intéresse au regard qu'il porte sur sa situation et c'est cette vision qu'il doit enrichir pour faire évoluer ses possibilités d'action.

La recherche

Nous avons travaillé sur **les pratiques d'une population de formateurs en insertion** et examiné **les effets produits sur un groupe de 20 jeunes** d'une cité Bordelaiseⁱ, bénéficiant de cette action dans le dernier semestre 2003.

Notre recherche s'articule autour de deux niveaux de données :

- Un entretien avec chaque formateur permet de recueillir son **discours sur sa pratique** : ce qu'il peut faire et souhaite faire
- En aval de la formation un entretien avec chaque jeune permettant de recueillir son **discours sur les effets de la formation** : ce que les pratiques des conseiller produisent comme effet sur le consultant.

Nous avons choisi une méthodologie de recueil des données par enregistrement audio des situations d'entretien.

L'analyse du contenu du corpus a été conduite de manière automatisée par l'utilisation d'Alceste (logiciel d'Analyse de Données Textuelleⁱⁱ).

Tableau récapitulatif des **discours sur les pratiques** les plus représentatifs des deux **groupes de formateurs**
Définis par le logiciel ALCESTE

PRATIQUE DE FORMATION CENTREE SUR LE STAGIAIRE GROUPE N°1 OU LE RAPPORT AU SAVOIR / PARTIR DU SAVOIR DU STAGIAIRE				
Objectifs généraux du dispositif	Objectif de l'intervention	Perception du stagiaire	Positionnement du professionnel et processus pédagogique qui en découle	Rôle du formateur
✓ Objectif d'autonomie ✓ Emancipation par la formation ✓ Etre autonome dans sa vie d'homme	✓ Prise de conscience de ses capacités de création De la force du collectif ✓ Prise d'autonomie dans la capacité à se corriger seul, travailler seul, analyse les problèmes ✓ Prise de confiance en soi : redonner du pouvoir sur la langue	Potentiel intéressant ✓ Des capacités créatives ✓ Des capacités de prise de décision	Position politique humaniste du formateur : croire fondamentalement aux potentialités de l'être humain : ✓ Cette position implique la relation pédagogique : entrer dans une relation affective c'est à dire être dans une sensibilité à l'autre ✓ Implique de s'intéresser aux représentations individuelles, les faire exprimer, les clarifier et construire à partir d'elles. (Ne pas partir d'un modèle à transmettre) ✓ Implique de construire en permanence des parcours pédagogiques individualisés et des moyens adaptés ✓ Développer des moyens de questionnement, expliquer/montrer/laisser faire	✓ Encourager en montrant que c'est possible : repérer les progrès, féliciter, prendre du pouvoir sur sa situation, créer son monde ✓ Développer des capacités de réflexion rend autonome : faire des hypothèses, construire les moyens de vérification et développer de la méthode ✓ Permettre l'expression de chacun : accéder aux représentations de chacun, montrer la diversité des points de vue et des solutions... ✓ Créer des contextes d'apprentissage qui correspondent à leurs possibilités et leurs interrogations et intérêts
PRATIQUE DE FORMATION CENTREE SUR LE SAVOIR GROUPE N°2 TRANSMETTRE UN SAVOIR AU STAGIAIRE				
✓ Faire en sorte que le jeune aille mieux ✓ Amener d'abord à acquérir de la confiance puis une revalorisation d'eux-mêmes ✓ Insertion sociale et professionnelle ✓	✓ Développement personnel : Faire livrer des choses lourdes de l'histoire. Travail sur soi, reprise de confiance ✓ Monter un projet et les étapes de réalisation ✓ Vivre en groupe, communiquer, avoir des attitudes sociales	Cumul de handicaps ✓ Parcours chaotique ✓ Echec scolaire ✓ Ont perception négative d'eux ✓ Eloignés de l'emploi ✓ Déstructurés ✓ Potentiel caché	Position d'accompagnement : développer une vision réaliste de l'environnement et de ses possibilités d'insertion personnelle, sociale et professionnelle : ✓ Développer des moyens pédagogiques pour regarder et comprendre les contraintes de notre environnement (visites, sortie, enquêtes...) Savoir sur l'environnement ✓ Développer des moyens pour se regarder et se comprendre de dépasser leurs problèmes (histoire, attentes, personnalité, relation au groupe...) Savoir sur soi ✓ Fixer des objectifs avec eux sous forme de contrat pour leur montrer leur difficultés à tenir les objectifs : fuite, agressivité Savoir sur ses difficultés ✓ Travailler en équipe avec les professionnels	✓ Accompagner le dépassement des difficultés personnelles : poser le diagnostic, trouver la problématique, décortiquer les échecs pour éviter leur reproduction ✓ Encourager, motiver, pousser par des félicitations ou des remises en cause ✓ Accompagner leurs démarches : les structurer, apport de méthodes, évaluer... ✓ Confronter les points de vue : du jeune, tuteur en entreprise, référent, collègues formateur

Tableau récapitulatif des **discours sur les effets de la formation** les plus représentatifs des deux **groupes de stagiaires**
Suivant leur appartenance au groupe de formateurs 1 et 2

GROUPE STAGIAIRE N°1 ayant suivi la formation avec le groupe formateur n°1			
Contenus de formation les plus importants	Atteinte des objectifs personnels de formation	Le projet aujourd'hui, ses arguments et étapes de réalisation	Perception du rôle du formateur
Mots les plus représentatifs de ce groupe : Parler, entendre, apprendre Ne font pas référence à des contenus en terme de savoir être. ✓ Monter un projet collectif pour s'ouvrir et apprendre des choses ensemble, en bonne harmonie avec les autres. ✓ Parlent essentiellement du groupe sur l'aspect relationnel et efficacité du travail en commun	Pas d'évocation d'objectifs de départ et perception de résultats d'ordre personnels et comportementaux souvent évoqués de manière imprécise et générale ✓ Peu d'évocation du professionnel ✓ La formation a permis de prendre en compte l'autre « à plusieurs on y arrive mieux » on progresse en tenant compte de l'avis des autres stagiaires ✓ La formation apporte des choses au niveau personnel ✓ Elle nous amène à nous poser des questions, on a plus de questions que de réponses Certains ne repèrent pas leurs acquis ✓ J'ai rien appris, juste je sais que j'ai décidé de revenir ✓ Je ne sais pas ce que j'ai appris	Rejettent toute forme de jugement sur leur projet d'orientation et eux-mêmes ✓ On m'a dit j'y crois pas, ils croient ce qu'ils veulent ça n'a pas créé de doute chez moi ✓ On ne me voyait capable pour le métier mais je ne vais pas prendre en compte ce qui est dit Les projets se répartissent en deux orientations : ✓ Une majorité du 1er groupe souhaite poursuivre dans le même organisme sur une nouvelle session de formation ✓ Les autres évoquent un métier validé en entreprise mais ne peuvent énoncer des arguments en faveur du projet et ont beaucoup de difficultés à donner les étapes de réalisation en terme de contenu et de planification	Les formateurs sont perçus « Cools et stricts, s'intéressent non pas à ce que l'on va faire mais comment on va le faire » ✓ Cool car on peut vraiment dire ce qu'on pense ✓ Strict sur certaines règles : les horaires, le respect ✓ On a envie qu'ils décident à notre place mais ils ne le font pas ✓ On négocie certaines choses ✓ Ils nous aident à avancer : dans chacun de nous il y a des idées, des petites choses qu'ils font remonter ✓ Ils communiquent en rigolant, on apprend en rigolant ✓ Ils nous font confiance ✓ Ils peuvent nous rassurer ou nous engueuler ✓ Ils prennent des exemples de leur vie ✓ On n'est pas obligé de répondre à leur question
GROUPE STAGIAIRE N°2 ayant suivi la formation avec le groupe formateur n°2			
Mots les plus représentatifs : Faire, pouvoir, vouloir Référence à des contenus en terme de connaissances et de savoirs faire ✓ Ecrire et se corriger, augmenter mon niveau en maths, traitement de texte.... ✓ Parlent essentiellement d'insertion professionnelle : vérifier un projet, trouver un métier, un emploi, un patron...	Objectifs de départ en terme d'insertion professionnelle et résultats concrets en accord avec ses objectifs ✓ J'ai trouvé des solutions pour permettre l'insertion professionnelle (solution de garde des enfants...) ✓ J'ai vérifié mon projet professionnel ✓ J'ai trouvé un apprentissage, d'autres un patron ou une formation... ✓ La formation INSUP est considérée comme un emploi ✓ J'ai trouvé des réponses, des précisions par rapport à mon projet	Même difficulté dans l'évocation des arguments sur le projet et des étapes de mise en oeuvre. ✓ La majorité sort du dispositif. Ils évoquent un métier qu'ils ont validé en entreprise mais restent très incertains sur les arguments et les étapes de réalisation ✓ Tous parlent de retourner voir leur conseiller de la Mission Locale, à la fin de la formation, mais beaucoup ne savent pas ce qu'ils vont lui dire. ✓ Certains évoquent des doutes quand ils ne seront plus en formation	Les formateurs du 2^{ème} groupe sont perçus comme des coachs sportifs « si tu veux tu peux » ✓ Ils essaient d'être proches de notre façon de penser ✓ Ils nous encouragent, on va y arriver ✓ Ils ont la foi, ils nous poussent à bouger, à chercher à trouver ✓ Ils donnent toujours des conseils, nous font essayer autre chose ✓ Ils nous expliquent comment on doit faire ✓ Ils nous apprennent à nous débrouiller seul plus tard mais moi je n'ai pas encore 18 ans

La dimension politique des pratiques et notamment la représentation de l'individu dans son rapport au monde et son pouvoir d'action semble être un élément fondateur des pratiques. Deux formateurs peuvent utiliser les mêmes moyens techniques et produire des effets très différenciés en fonction de leurs représentations du rapport homme/environnement, conseiller-formateur/stagiaire.

Il peut suivre des finalités totalement différentes entre « amener l'individu à développer des compétences adaptatives » et « amener l'individu à développer des compétences d'émancipation et de créativité pour agir sur son environnement »

Une pratique centrée sur le résultat et la résolution de situation, très actives et participative, l'autre focalisant sur la recherche de sens et des moteurs des décisions enfin une dernière utilisant la dimension affective pour amener la personne à mettre en œuvre des solutions définies par le dispositif.

Il ne s'agit pas ici de définir des bonnes et mauvaises pratiques, le fait est que toutes ont un effet sur l'individu, et que chaque professionnel utilise chacune de ses positions dans des moments différents de son intervention et avec des publics diversifiés. Par contre cette recherche nous a permis de vérifier le manque de lisibilité des professionnels. Comme le soulignent Hélène Angeville et Jacqueline Bellenger, il est indispensable « d'éliminer l'implicite qui embolise les pratiques professionnelles. Si le conseiller ressent le besoin d'une identité professionnelle qui le satisfasse et le dynamise, le client a besoin, lui, d'un partenaire cohérent ».

Les discours des stagiaires sur la formation montrent bien une perception différenciée des effets.

Nous relevons trois phénomènes qui nous semblent pertinents :

Pour le groupe 1 bénéficiant de formateurs centrés sur leurs savoirs personnels

- Une forme de revendication naissante dans la prise de décision professionnelle
- Une difficulté à repérer des acquis de formation

Les stagiaires sont peut-être surpris par une pédagogie qui ne correspond pas à leur vécu, notamment scolaire, ils ont du mal à concevoir les acquis qui en découlent. Le discours d'une jeune stagiaire de 17 ans est représentatif de la confusion qu'entraînent ces situations d'apprentissage : *« cette formation m'a embrouillée la tête, j'aimerais comprendre, c'est pas des professeurs, c'est eux qui le disent. Ils ne peuvent donc rien nous apprendre, et bien avec eux j'ai appris la division que je n'arrivais pas à faire avec des professeurs. »* Il semble nécessaire d'accompagner la prise de conscience des acquis.

Pour le groupe 2 bénéficiant de formateurs centrés sur le savoir à transmettre

- Ils sont plus dans l'action concrète et renvoient un sentiment d'efficacité (Faire/pouvoir/vouloir)
- Sortent du dispositif avec un projet validé mais imprécis quant à sa réalisation
- Evoquent des craintes lorsqu'ils seront seuls

Ces résultats sont encore parcellaires et nécessitent des confirmations par une exploitation plus fine des résultats issus de l'analyse de contenu ALCESTE, mais aussi par un suivi à plus long terme des stagiaires qui ont participé. D'autre part une reproduction de la recherche permettrait de mieux contrôler certains biais liés à nos choix méthodologiques. En effet, appréhender la réalité dans sa complexité offre une richesse de résultats mais ne garantit pas les conditions de maîtrise des contextes observés et des variables mesurées.

Pour conclure provisoirement, la prise de conscience des pratiques est un enjeu prioritaire. En dehors du cœur de nos métiers, être professionnel aujourd'hui c'est mettre en œuvre une démarche réflexive sur nos pratiques afin d'être transparent sur les contenus du service que l'on offre et d'être en mesure d'en afficher clairement les effets.

ⁱ Cette recherche s'est déroulée de septembre 2003 à janvier 2004. Elle a été financée par l'INSUP Aquitaine, Organisme de Formation intervenant sur l'insertion, la qualification, l'entreprise en collaboration avec un service Recherche et Développement. Voir adresse et site.

ⁱⁱ ALCESTE est diffusé par la société Image (www.image.cict.fr) soutenu par l'Anvar et partenaire du CNRS depuis sa création en 1986.