

Guide repère

L'analyse de pratique sur le Conseil en Évolution Professionnelle

Guide réalisé dans le cadre
du programme de professionnalisation
des acteurs de l'information,
de l'orientation et de la formation



Guide réalisé par Marie-Hélène Doublet

Docteur en psychologie du travail, praticienne de l'orientation conseil

**En collaboration avec l'équipe de conseillers
CEP SPRO du territoire Limousin**

- Véronique Alary, Cap emploi - Sathe 87
- Geneviève Gacon, Cap emploi - Sathe 87
- Nathalie Germond, Pôle emploi Haute-Vienne
- Marie-Pierre Guibert, Fel Formation - Emploi Limoges
- Nathalie Jouannetaud, CIDFF
- Céline Perrin, Pôle emploi Haute-Vienne
- Florence Peycly, Cap emploi - Sathe 87
- Laure Schneider, Pôle emploi Haute-Vienne
- Myriam Thebe, Fel Formation - Emploi Limoges
- Manon Volla, ARML



SOMMAIRE

FICHES REPERES : APPROFONDIR LES PRINCIPES 4

COMPRENDRE LES ENJEUX DU CEP.....	5
LE CEP EN SYNTHÈSE PAR LE SITE DU SERVICE PUBLIC	7
QUELQUES MESSAGES CLES CEP : PRODUCTION D'UNE PARTICIPANTE POLE EMPLOI.....	9
LE 1 ^{ER} NIVEAU DU CEP : LES LEÇONS DU GUIDE REPERE DU CARIF ESPACE-COMPETENCES 2015.....	10
LES DIFFERENTS NIVEAUX D'INFORMATIONS A. CHAUVET	13
LES FONDAMENTAUX DE L'ENTRETIEN.....	14
QUE PRODUISENT NOS ENTRETIENS CONSEIL ?	16
DEUX PRINCIPES FONDAMENTAUX POUR METTRE L'INDIVIDU AU "CENTRE DE L'ACCOMPAGNEMENT"	17
EXPLICITER : UN QUESTIONNEMENT CONTRE-INTUITIF, NEUTRE ET RIGOREUX.....	19
LA CENTRALITE DE LA TRACE ECRITE REMISE A LA PERSONNE	25
LES POSTURES PROFESSIONNELLES AU CENTRE DU DEBAT SUR LE CEP	29
ECOUTER...SIMPLEMENT	32
PARTAGER LE SAVOIR... LA COOPERATION VITALE	33
HABITER LE METIER : UNE REFLEXION ETHIQUE, SOCIOLOGIQUE ET POLITIQUE	35

FICHES OUTILS : MOBILISABLES DANS LE CEP ET LE SPRO 39

ANALYSE PARTAGEE DE SITUATION EXTRAIT D'« ALTEOSTRATEGIE ».....	40
DEFINIR SON POUVOIR D'AGIR.....	41
AIDE A LA DECISION	42
DISTINGUER LES NIVEAUX D'INFORMATION.....	45

FICHES PRODUCTIONS : REALISATIONS DU GROUPE DE CONSEILLERS CEP DU LIMOUSIN 46

LES MOTIFS DE DEMANDE DE CONSEIL EN EVOLUTION PROFESSIONNELLE	47
ILLUSTRER MA POSTURE PROFESSIONNELLE.....	48
LES LIMITES DU 1 ^{ER} ACCUEIL : SCRIPT D'ENTRETIEN	55
ATELIER ANALYSE DE PRATIQUE : LA DIFFICULTE DE LA RELATION.....	59
REFLECHIR SA PRATIQUE : L'ENJEU DES CLOTURES D'ENTRETIEN	63
CONCEVOIR COLLECTIVEMENT LE 1 ^{ER} NIVEAU DU CEP : PRINCIPES, CONTENU ET LIMITES	68

PREAMBULE

Les fiches qui suivent ont été réalisées dans le cadre d'une journée de formation-réalisée le 17-18 mars et 19 et 20 mai 2016 avec une équipe de conseillers CEP du Limousin.

Journée a été organisée dans une alternance d'apports théoriques et méthodologique et d'ateliers afin de favoriser les échanges entre pairs. La proposition comprenait une restitution des apports et des productions.

Les apports ont porté sur une clarification du contexte actuel de l'orientation en France et sa déclinaison sur le Limousin. Ont été également mobilisés dans cette action, les techniques d'entretien du conseil en évolution professionnelle, les ressources et acteurs mobilisés. Les ateliers ont été l'occasion d'explorer des situations complexes de demande de conseil et d'en définir des axes d'intervention possibles.

Ce guide retrace ce travail, il est organisé en deux chapitres :

- ⇒ Les fiches bleues sont des repères théoriques ou méthodologiques mobilisés au cours de la journée
- ⇒ Les fiches vertes sont des fiches répertoriant les outils mobilisables en CEP
- ⇒ Les fiches orange sont les productions des groupes en formation, les leçons tirées des sessions d'analyse de pratique.

Chaque fiche peut être explorée indépendamment des autres. Elles ont pour vocation d'aider le lecteur à mieux comprendre le sens et contenu du métier, les possibles en matière de démarches et outils mobilisables avec les personnes.

Nous remercions l'ensemble des participants, conseillers CEP du Limousin, pour leur implication, leur créativité, et leur sens du partage.

FICHES REPERES : APPROFONDIR LES PRINCIPES

COMPRENDRE LES ENJEUX DU CEP

Origine du CEP :

Le CEP est un dispositif qui transpose et adapte les dispositions de l'ANI du 14 décembre 2013, la loi du 5 mars 2014

Philippe DOLE, inspecteur de l'IGAS, rapport février 2013 « Le contrat de sécurisation professionnelle : Premier bilan d'un dispositif individualisé de retour à l'emploi et d'accès à la formation, analyses et préconisations »¹

Partenaires du CEP : Le CEP est un droit au conseil qui s'adresse à tous les actifs. Il est donc porté par les structures qui permettent de couvrir tous les statuts d'actifs :

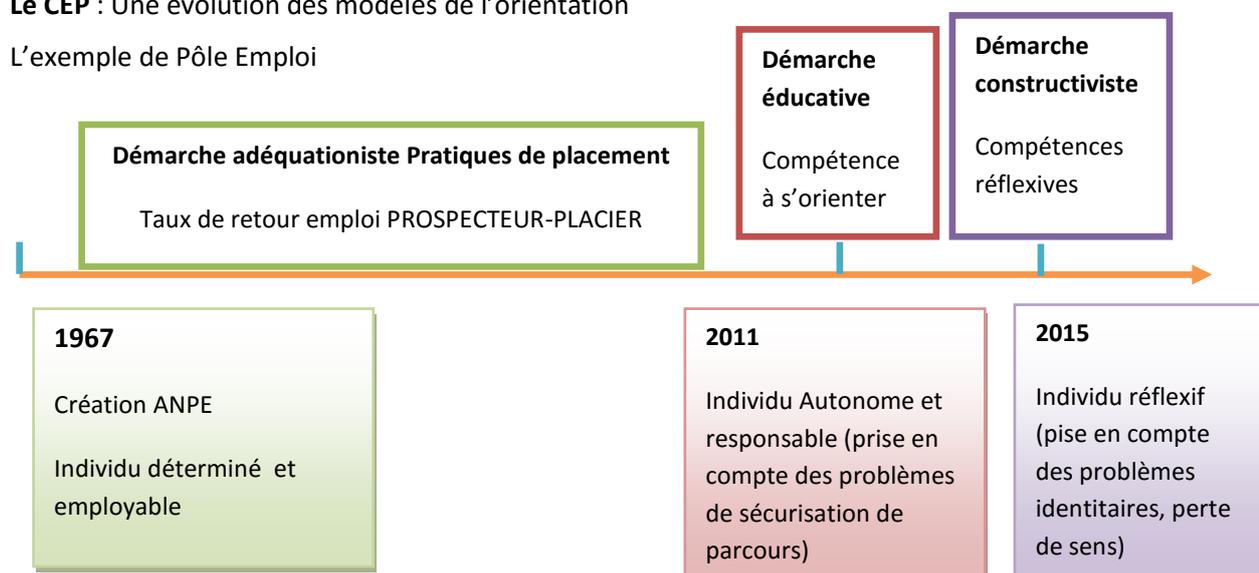
- ⇒ MISSION LOCALE,
- ⇒ POLE EMPLOI,
- ⇒ CAP EMPLOI,
- ⇒ APEC,
- ⇒ OPACIF²

3 NIVEAUX :

- ⇒ Accueil et information individualisée (**Analyse de situation - orienter**)
- ⇒ Conseil personnalisé (**Approfondissement**)
- ⇒ Accompagnement personnalisé à la mise en œuvre du projet (**opérationnel**)

Le CEP : Une évolution des modèles de l'orientation

L'exemple de Pôle Emploi



¹ Consultable sur Internet : http://www.igas.gouv.fr/IMG/pdf/RM2012-163P_DEF.pdf Voir la synthèse en début de document.

² c.à.d. les FONGECIF et les OPCA du hors champ agréés au titre du CIF

LES PRINCIPES CLES QUI REVOLUTIONNENT LES PRATIQUES DE CONSEIL

NOTION D'ACTIFS : au sens de la définition INSEE, indépendamment de son âge, de son secteur d'activité, de son statut et de sa qualification. Est considéré comme actifs toutes personnes qui participent que social d'une manière rémunérée ou non³.

CEP mobilisé à l'initiative de la personne⁴

IMPACT SUR LE METIER → ACCUEIL TOUT PUBLIC (désegmentation des publics sur le 1^{er} niveau du CEP, une ML peut recevoir un adulte salarié)

TRANSFERT DE LA COMPLEXITE SUR LE CONSEILLER CEP. Le service de l'orientation français est extrêmement complexe (nombre et diversité des intervenants et des dispositifs). La personne est souvent « baladée » d'un interlocuteur à l'autre. Le CEP se veut de simplifier le parcours de conseil et renvoie au conseiller CEP la responsabilité de trouver la bonne information, dispositif ou interlocuteur.

IMPACTS SUR LE METIER → NOUVEAU SOCLE DE COMPETENCES INDISPENSABLES :

- ✓ Analyse de situation partagée
- ✓ Connaître et mobiliser le réseau en fonction de la situation problème de la personne (Qui fait quoi ? et Comment il le fait ? (pratiques réelles)) pratique de coopération
- ✓ Ingénierie financière

POSTURE PROFESSIONNELLE EST INSCRITE POUR LA 1ERE FOIS DANS UNE LOI. Les pratiques de validation de projet et de prescription sont remises en cause. Le conseiller est une ressource au service de la personne sans avoir à valider son projet. Il assure des fonctions de méthodologue pour outiller la réflexion et définir le « pas d'après ».

IMPACTS SUR LE METIER → DES PRATIQUES EN QUESTION

- ✓ Remise en cause de fonction validation : Conseiller comme une ressource, fonction de méthodologue, expert des moyens
- ✓ Remise en cause de la prescription : La décision revient à la personne, expert de sa vie

PROFESSIONNALISME : Etre militant des valeurs et des principes du métier / Etre conscient de ce que l'on fait : analyse de pratique et dispute professionnelles / Etre stratégique : montrer et défendre le métier

³ Réserve à l'ensemble des actifs quel que soit leur statut, le spectre du CEP est d'autant plus large qu'il concerne également les étudiants et les retraités dès lors que ceux-ci occupent un emploi. Le cahier des charges introduit cependant une notion de priorité en mentionnant « *notamment les personnes en recherche d'emploi, indemnisées ou non, les salariés du secteur privé, à temps complet ou partiel* ». Le CEP n'en demeure pas moins ouvert à tous, y compris aux indépendants, artisans, professions libérales ou auto-entrepreneurs, ainsi qu'à l'ensemble des salariés du secteur public. Par Nicolas Deguerry, Centre Inffo, 2015

⁴ Prévu à l'article L. 6111-6 du code du travail. Offre de service est définie par un arrêté du 16 juillet 2014 (publié au JO du 24/07/2014) fixant le cahier des charges relatif au CEP.

LE CEP EN SYNTHÈSE PAR LE SITE DU SERVICE PUBLIC

<https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F32457>

Le conseil en évolution professionnelle (CEP) est un dispositif d'accompagnement gratuit et personnalisé proposé à toute personne souhaitant faire le point sur sa situation professionnelle et, s'il y a lieu, établir un projet d'évolution professionnelle (reconversion, reprise ou création d'activité...). Il est assuré par des conseillers de certains organismes.

DE QUOI S'AGIT-IL ?

Le CEP assure les prestations suivantes :

- un entretien individuel pour analyser sa situation professionnelle,
- un conseil visant à définir son projet professionnel,
- et un accompagnement dans la mise en œuvre de ce projet.

À l'issue de l'entretien, un document de synthèse est remis au bénéficiaire récapitulant son projet d'évolution professionnelle et la stratégie envisagée pour sa mise en œuvre (par exemple, une formation éligible au compte personnel de formation - CPF).

QUI EST CONCERNE ?

Le conseil en évolution professionnelle est accessible à tout actif :

- personne en recherche d'emploi
- salarié du secteur privé
- travailleur indépendant
- artisan /profession libérale
- auto-entrepreneur
- salarié du secteur public

À noter : lorsque l'étudiant ou le retraité occupe un emploi, celui-ci peut recourir au conseil.

ORGANISME HABILITES A DELIVRER LE CEP

Le CEP est assuré par des conseillers.

Cinq organismes sont habilités à délivrer le CEP :

- Pôle emploi,
- l'Association pour l'emploi des cadres (Apec),
- les missions locales,

- les Opacif,
- le CAP emploi pour les personnes en situation de handicap.

DEMARCHE POUR BENEFICIER DU CEP

Tout salarié peut, de sa propre initiative et sans demander l'accord à son employeur, bénéficier d'un CEP en prenant rendez-vous de préférence avec un conseiller de L'APEC s'il est cadre, ou d'un Opacif dans les autres cas.

À savoir : Chaque employeur doit informer ses salariés de la possibilité de recourir à cet accompagnement à l'occasion de son entretien professionnel.

COUT DU CEP

La prestation du CEP (entretien, conseil et accompagnement) est gratuite.

QUELQUES MESSAGES CLÉS CEP : PRODUCTION D'UNE PARTICIPANTE POLE EMPLOI

Principes de service public

- Le CEP est mis en œuvre dans le **respect des principes de service public** : égalité d'accès, gratuité, accessibilité, clarté (compréhensible), principe de neutralité, respect d'une éthique professionnelle

Un processus

- Le CEP n'est pas une prestation, c'est **un service global**, un processus d'accompagnement
- Les différentes étapes du processus du CEP n'ont pas vocation à être toutes systématiquement mises en œuvre : cela dépend **du souhait et du besoin** de la personne en fonction de son degré d'autonomie et de maturation du projet
- Les 3 niveaux représentent des étapes du processus et non un niveau de profondeur
- C'est un processus mobilisable **tout au long de la vie** de la personne qui contribue à améliorer la capacité à faire ses propres choix

La personne au centre

- Il est à **l'initiative de la personne** : respect de l'initiative de la personne
- Le CEP s'inscrit dans une démarche dynamique et itérative
- Le CEP implique une **co construction** avec la personne (pas de posture d'expert, le conseiller fait avec la personne)

Posture du conseiller/psychologue

- L'objectif est de dépasser la logique prescriptive pour **une posture professionnelle de conseil**
- Il ne s'agit pas seulement d'acquérir des techniques et outils, il s'agit d'un **changement culturel**
- Posture de **facilitateur** qui repose sur la capacité à être à l'écoute et à soutenir la personne
- Le conseiller doit adopter une posture qui permet de respecter : **l'impartialité** (rester objectif, pas de jugement personnel), **la confidentialité** (discretion professionnelle), **l'initiative de la personne** (la personne reste libre de ses choix, pas d'injonctions ou de choix « imposés »)

Quels objectifs pour l'usager ?⁵

Le service se caractérise par la diversité des publics et de ses sollicitations, allant de la simple demande d'information ponctuelle à des questionnements beaucoup plus larges sur des choix d'avenir.

Cela nécessite un premier **accueil** à la fois **individualisé** (rencontre avec un professionnel en face à face) et **personnalisé** (qui prend en compte la singularité de chaque personne, répond aux préoccupations qui lui sont propres et définit un parcours inédit).

Le terme de personnalisation n'est pas employé dans le sens de « référent unique ». Il signifie que le parcours est co-construit avec la personne, qu'il apparaît le plus pertinent dans sa situation et que diverses ressources et modalités pourront être mobilisées.

ANALYSE DE LA DEMANDE. DE QUOI PARLE-T-ON ?

La formulation présente une certaine ambiguïté. Le mot analyse peut renvoyer à des interprétations différentes. Dans les métiers du conseil, on parlera aussi d'écoute de situation. Dans le cadre du SPRO/CEP, cette analyse recouvre plusieurs étapes nécessairement articulées.

UN ACCUEIL ET UNE ECOUTE DE LA DEMANDE DE LA PERSONNE

Toute activité d'information nécessite de différer la production de la réponse pour vérifier que l'on est au clair sur ce qui est demandé. Il ne s'agit pas uniquement que la formulation soit claire mais qu'elle corresponde bien à la préoccupation de la personne. On parle de demande explicite par distinction à une demande plus profonde, implicite, moins construite mais parfois plus essentielle.

UNE INTERPRÉTATION DE CETTE DEMANDE

Cette interprétation n'est pas uniquement du fait du conseiller mais bien un travail de précision conjoint, fondé sur l'échange. Il s'agit de **s'accorder sur la question** (pas uniquement sa formulation mais bien son fondement). On peut, techniquement, reformuler ce que l'on a compris de la préoccupation de la personne. Cela permet de vérifier que la réponse que l'on peut lui proposer est conforme à ce qu'elle cherche. On peut alors plus parler d'analyse partagée de cette demande.

UN ECHANGE SUR LES INFORMATIONS DÉJÀ CONNUES PAR LA PERSONNE

« *Peut être que vous avez déjà fait des recherches sur ce sujet ? Qu'est ce qui est déjà connu pour vous ?* ». Cela peut éventuellement éviter des redondances d'informations formelles déjà maîtrisées pour aller plus vite sur des questions plus personnelles : « *Dans mon cas, est ce qu'il serait possible de... ?* »

⁵ Guide Repère des professionnels du SPRO et du CEP | CARIF Espace Compétences | 2015, p. 20 www.orientationpaca-pro.fr/Content/upload/Guide/guide-repere-2015.pdf

C'est à ce moment (très variable en fonction des entretiens et des situations) que l'on pourra fournir et faciliter l'appropriation des informations demandées. Cela permettra à la personne de mieux appréhender son environnement professionnel, l'évolution des métiers sur le territoire et d'être également informée des différents dispositifs existants (services, prestations, formations).

Au regard des éléments recueillis, la personne pourra alors, avec l'appui du professionnel :

- ⇒ Décider de la poursuite ou non de ses démarches.
- ⇒ D'identifier avec elle les acteurs susceptibles de l'y aider.

Point de vigilance :

RISQUE D'HETEROGENEITE

Le premier contact avec le service est essentiel. En fonction de la nature des réponses produites, la stratégie de la personne peut s'en trouver changée. Or, c'est le moment du service qui est un des plus hétérogènes dans le champ de l'information-conseil. Il pose plusieurs questions en terme :

- ⇒ **De niveau d'investigation de la demande** (entre ne rien demander et mener une investigation trop approfondie)
- ⇒ **Des limites des informations délivrées** : Fournir des informations d'un grand niveau de généralité donc peu individualisées

Il présente donc le risque d'une grande hétérogénéité oscillant entre des informations peu individualisées et des modes d'exploration pouvant plus s'apparenter au conseil.

Les frontières sont toujours délicates car l'utilisateur lui-même a tendance à chercher spontanément un conseil individualisé. La partition niveau 1 (Accueil- Information) et niveau 2 (conseil) ne lui paraît pas toujours compréhensible ou justifiée. Il peut donc chercher à aller plus loin que ce qui est prévu dans le cadre d'intervention.

QUELQUES EXEMPLES DE FORMULATIONS ET DE REPONSES

Formulation usager : « *Bonjour, j'ai eu vos coordonnées par la mairie de...j'ai 33 ans, je suis hôtesse de caisse à ¾ de temps, je voudrais changer de travail, évoluer...mais je ne sais pas trop comment...* »

Ecoute du conseiller : plusieurs hypothèses d'intervention « *Oui, bien sûr, installez-vous, on va prendre le temps de faire un point Oui, on va voir tout cela ensemble. Est-ce qu'on peut préciser un peu ce que vous souhaitez ?* »

Principes d'intervention :

1. Accueillir la demande sans jugement,
2. Ne pas vouloir répondre de manière très précise sans en savoir plus
3. Mettre en place les conditions de l'appropriation (qui nécessite un temps d'installation, d'échanges moins formels et directs

Autre formulation usager : « *Bonjour, j'ai vu hier une publicité pour une formation par correspondance pour devenir naturopathe et je voulais savoir comment je pouvais la financer.* »

Ecoute du conseiller : dans cette situation, au delà du processus d'accueil indiqué précédemment, il est bien difficile de répondre quoi que ce soit tant qu'on n'a pas quelques éléments de la situation de la personne. « *Oui, d'accord, on va voir cela ensemble. Pour que je puisse vous répondre le plus précisément possible, peut-on faire un point ensemble...* »

Situation d'accueil avec orientation vers un autre expert : Madame G sollicite téléphoniquement la plateforme car elle veut savoir si elle peut bénéficier d'un CIF pour faire financer une formation dans le domaine de la Naturopathie.

Ecoute du conseiller : Après des informations générales sur les modalités d'accès au CIF, la vérification du nom de l'OPACIF, les questions se font plus individualisées et précises : « *Est-ce que j'ai des chances d'être financée ?* ».

Identification de l'expertise utile : On voit le déplacement d'une demande d'information générale aux modalités d'accès personnalisées dans un projet bien spécifique relevant cette fois de la gestion d'un dispositif. En l'occurrence, le Fongecif est la structure la plus adéquate car elle pourra à la fois aborder la question du droit et des modalités d'accès mais également approfondir la question du projet si nécessaire.

Principe d'intervention : Il n'est pas utile de mener un entretien très approfondi dès que des questions de gestion empêchent d'aller plus loin. Car le risque est que la personne ait le sentiment de répéter plusieurs fois la même chose. Par contre, on vérifiera bien en fin d'entretien que tout cela est clair pour la personne et que la démarche suivante peut s'engager.

Situation d'informations sur les modalités de financement : Monsieur A prend contact le service d'accueil en posant une question très simple : « *Comment puis-je faire financer ma formation d'Aide soignant (j'ai réussi l'entrée), je sais que je ne peux pas bénéficier d'un CIF car j'en ai déjà fait un récemment* ».

Ecoute du conseiller : Après un échange qui montre le niveau d'avancement du projet, la connaissance du métier et les conséquences en termes de formation, il s'avère assez vite que la question est très concrète : quels sont les autres financements possibles ?

Le rôle du conseiller à ce moment là est de faire l'inventaire des sources de financement possibles (région, Pôle Emploi....) et d'échanger sur les possibilités de mobilisation de ces financements pour cette personne.

Et lui permettre de se repérer dans le paysage et d'identifier les interlocuteurs adéquats pour vérifier la faisabilité du financement de son projet. La personne peut ne pas souhaiter aller plus loin.

Principes d'intervention : Ce qui importe, c'est de distinguer :

- ⇒ Ce qui relève de l'objectif (le métier visé) et ce qui relève d'un des moyens d'accès (la formation)
- ⇒ Ce qui relève de la pertinence d'un projet et de son niveau d'avancement et de ce qui relève des modalités de financement d'une formation.

Un projet peut sembler parfaitement construit et pertinent au regard de l'expérience de la personne ; il peut ne pas être finançable pour des raisons administratives ou juridiques (éligibilité, non accessible au CPF.....). Il est important que le conseiller fasse cette distinction sous peine de ne répondre qu'à des questions de financement. Cela peut paradoxalement inciter les personnes à ne plus choisir que ce qui est finançable. Et cela n'est pas toujours une garantie en terme de pertinence.

LES DIFFÉRENTS NIVEAUX D'INFORMATIONS A. CHAUVET

Extrait de la conférence d'André CHAUVET lors de la Journée de formation des conseillers des Points Régionaux Conseils de Poitou-Charentes. Enregistrée à Poitiers le 11 janvier 2011

http://www.arftlv.org/PODCAST/RSS/Y2/MP3/2477/Les_conditions_engagement_abandon.aspx

LA QUESTION DE L'INFORMATION La neutralité est une assurance de la qualité et opérationnalité de l'information transmise.

3 types d'informations utiles du côté de la personne :

- ⇒ **LES DONNEES OBJECTIVES** réglementées, des faits. Statistique / géographique. Elles sont justes et certifiées. Correspond à « mettre à disposition des informations objectives ». Tout le monde peut avoir accès à ce niveau d'infos, ce n'est pas l'enjeu le plus fort
- ⇒ **LES INFORMATIONS D'USAGE** : « comment ça se passe dans la vraie vie ». Faire le demandeur au tel pour avoir ces infos non écrites détenues par quelques personnes, infos cachées qui nécessitent une médiation. Renvoi à la question de l'expérience de l'opérateur et de son réseau. Infos pas binaire, c'est de l'appréhension, « j'ai entendu dire », c'est je donne ou je ne donne pas. Ce niveau d'infos n'est jamais définitif, toujours vivant et c'est stratégiquement la plus importante pour la personne, celle qui aide les processus de décision.

Tableau d'aide à la décision dans lequel je vais :

- interroger les personnes sur un certain nombre de critères puis
- faire une liste dans laquelle il y aura les sources d'informations potentielles et
- on va proposer à la personne de faire une étude de faisabilité à partir du recueil d'éléments objectifs ou d'interprétation qui va lui être fourni par l'environnement.

Conseiller n'est plus dans une logique d'interprétation mais dans une logique méthodologique d'aide à la décision au regard du recueil des infos d'usage.

Ça change ma posture professionnelle, autrement le risque c'est que je ne sois jamais dans la neutralité et que ce soit mon point de vue de sujet qui prime par rapport au recueil nécessaire de points de vue multiples d'informations d'usage.

L'information statistique générale doit être référée à une situation locale. Etre en veille sur les infos d'usage qu'on appelle infos stratégiques. Mettre un détective privé : au tel se faire passer pour un usager (seul moyen d'avoir de l'information dans certaines situations. Sur site université, les infos c'est vrai en général mais faux en particulier).

- ⇒ **INFOS RELEVANT DE L'INTERPRETATION DE DONNEE** : le blog, les enquêtes, mais ce ne sont que des témoignages

Un dispositif d'information complet met à disposition ces trois niveaux d'infos pour aider les personnes à les décrypter. Processus de décision complexe car sans arrêt dans le « si...alors ». Ce sont des scénarios professionnels

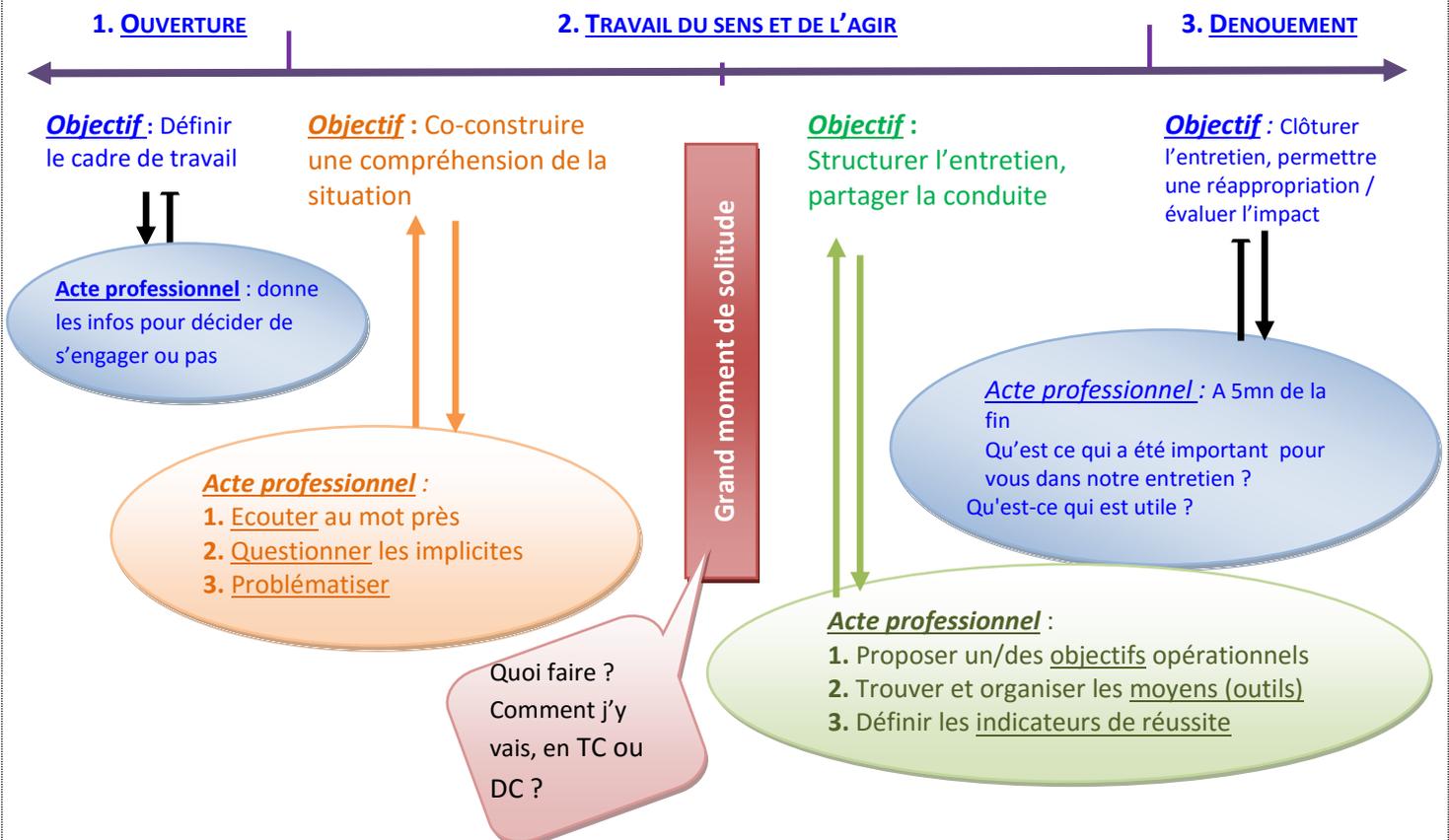
LES FONDAMENTAUX DE L'ENTRETIEN

Un entretien professionnel est structuré et rigoureux

1^{ER} PRINCIPE : UN ENTRETIEN CONSEIL EST METHODIQUE, RIGOUREUX ET STRUCTURE. « la méthode n'est pas un carcan mais une anti-habitude. » A. Lhotellier C'est parce que j'agis avec rigueur que je ne passe pas à côté de la personne. Trois structures organisent l'entretien conseil :

- **STRUCTURE GLOBALE (LES ETAPES DE L'ENTRETIEN) : Ouverture / Cœur :** comprendre et définir une action sensée/ **Clôture** → Il s'agit de renseigner la personne sur la structure de l'entretien
- **STRUCTURE DE RECHERCHE : Ecouter / Expliciter / Problématiser** → Il s'agit de co-construire une intelligence de situation.
- **STRUCTURE DE RESOLUTION: Objectif / Moyens / Résultats attendus** → co-construction du (es) objectif(s) opérationnel(s) de l'entretien

L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL DU TENIR CONSEIL¹ Exemple de Structure et Déroulement



¹ Lhotellier, A. (2000). *Tenir conseil*. Paris : Seli Arslan. Lhotellier, A. (2000). L'acte de tenir conseil. *L'Orientation Scolaire et Professionnelle*, 29, 1, 27-50. Lhotellier, A. (1975). La radicalisation du conseil psychologique. *Bulletin de psychologie*. 29, 597-605.

Il est important de maîtriser le déroulement de nos entretiens en différenciant l'introduction (recueil de la parole du bénéficiaire évoquant sa situation problème : sa demande d'information, ses questions d'orientation), le cœur (expliciter la demande, définir « quel est le problème ? », proposer des outils de réflexion pour y voir plus clair et orienter vers les bonnes ressources) et la clôture (donner la parole au bénéficiaire qui résume et tire les leçons de l'entretien).

A minima, un entretien est professionnel s'il contient :

- Des / un objectif(s) opérationnel(s) c'est-à-dire mesurable(s) et accessible(s)
- Si les /l'objectif(s) est construit ensemble (co-construction)
- Si le cadre de travail est posé (règles du jeu)
- Si l'adhésion de la personne est effective (elle a compris, elle est d'accord avec les objectifs et les moyens proposés, elle perçoit le gain de ce travail)
- Si la structure est maîtrisée par le conseiller (introduction, objectif de travail, conclusion).

Critères de réussite d'un entretien conseil :

- Est-ce que j'ai créé une relation de travail efficace ?
PRODUIRE DE LA CONFIANCE, DE LA RELATION
- Est-ce que j'ai aidé la personne à définir « sa situation problème »
PRODUIRE DU SENS, DE LA COMPREHENSION
- Est-ce que j'ai proposé des moyens adaptés (dont la personne est capable de se saisir) ?
PRODUIRE DE LA DECISION ECLAIREE
- Est-ce qu'elle a appris quelque chose d'utile, dont elle va se servir.
PRODUIRE DE L'ACTION
- Est-ce que j'ai produit du mouvement ?
PRODUIRE DU DOUTE, DU CHANGEMENT DE POINT DE VUE

QUE PRODUISENT NOS ENTRETIENS CONSEIL ?

Il est difficile d'évaluer la part qualitative de l'entretien conseil : Ce que produisent les entretiens conseil reste opaque.

Clôturer nos entretiens reste un acte professionnel à la marge. Pourtant qui mieux que la personne accompagnée peut nous dire ce que l'entretien a produit sur elle ?

Nous avons réalisé une analyse de 120 clôtures d'entretien avec une équipe de conseillers auprès de bénéficiaires du RSA.

La question de clôture, posée dans les 5 dernières minutes de l'entretien était « *Qu'est-ce qui a été important pour vous dans notre entretien ?* »

Nous avons défini cinq catégories de clôtures :

- 1. De la relation :** cette catégorie se manifeste à travers des réponses comme « *je vous fais confiance.../... vous ne m'avez pas jugé.../... vous savez écouter.../...c'est la première fois qu'on me comprend...* » Ces énoncés renvoient à la mise en place d'une relation ou alliance de travail efficace, une confiance instaurée. Elles ne sont pas acquises définitivement mais sont à requestionner dès qu'on en perçoit la nécessité.
- 2. De la compréhension :** exprimée à travers des réponses comme : « *Je ne pensais pas que.../...Savoir que.../... Finalement...* » Ces expressions renvoient à un changement de point de vue, une évolution de conception, un mouvement dans les représentations, un savoir nouveau acquis, un éclairage, voire une révélation.
- 3. De la décision :** exprimée à travers les expressions « *J'ai décidé.../...J'ai le choix entre.../...Je renonce à.../...* » Les réponses peuvent être soit l'énonciation d'une décision, soit la mise en place d'un processus de décision, comme par exemple avoir identifié des options possibles, des alternatives, ou découvert l'obligation de faire un choix.
- 4. De l'action :** consiste à nommer une action (les déclinaisons de « faire ») que l'on a l'intention de réaliser « *Je vais aller à.../... Je vais rencontrer.../...Je vais demander un stage.../...* ». Il s'agit d'une action qui a du sens pour la personne mais aussi ce peut être une volonté de répondre positivement à une proposition faite par le conseiller.
- 5. Désarroi / colère / déstabilisation / :** « *Vous m'avez « embrouillé ».../... Je suis perdu.../...Je ne reviendrais pas.../...Avant de vous voir j'étais sûr...* » Nos questions peuvent créer de la dissonance, de la confrontation, ce déséquilibre n'est pas négatif mais peut être difficile à vivre.
Et peut-être une particularité des missions locales, liée au conteste de la commande : faire des propositions au jeune à chaque rendez-vous :
- 6. Des propositions :** « *avoir des offres d'emploi.../...le stage que vous m'avez proposé.../...Les bons alimentaires...* ». Souvent ces réponses sont exprimées sous forme « d'avoir »

L'accompagnateur crée les conditions d'une réémergence du vécu passé en favorisant une posture de retour sur soi et en faisant appel à la mémoire sensorielle de la situation.

DEUX PRINCIPES FONDAMENTAUX POUR METTRE L'INDIVIDU AU "CENTRÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT"

1. LA DEMARCHE « CENTREE SUR LA PERSONNE » PRESUPPOSE UNE ATTITUDE DE SUSPENSION RADICALE DE TOUTE INTERPRETATION

Petit exercice pour prendre conscience de notre propension à l'interprétation et de l'opacité du sens du langage quand on s'exprime.

« Qu'est-ce qui est dit dans ce qui est écrit ? »

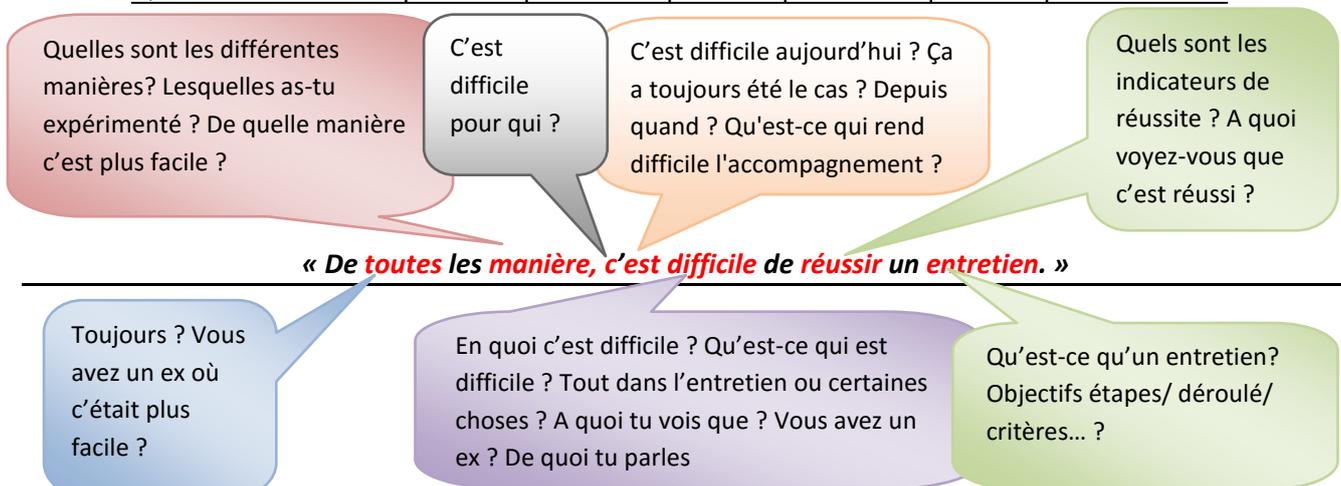
Cette phrase exprimée par un professionnel du conseil

« De toutes les façons, c'est difficile de réussir un premier entretien. »

BRAINSTORMING : LES REPONSES DU GROUPE DE FORMATION :	NIVEAU D'INTERPRETATION DE LA REPONSE :
C'est sa croyance d'emblée	Chacune de ses réponses est une interprétation, c'est-à-dire une lecture personnelle de la phrase énoncée. Aucune de ses informations n'est dite dans la phrase.
C'est la fatalité	
C'est une excuse	
C'est une justification	
Un échec anticipé	
C'est impossible de réussir	Il est dit difficile et non impossible
La personne n'a pas de compétence	Et si au contraire, c'est difficile mais elle réussit... elle ne parle pas d'échec
Ça ne dit pas ce qu'est un accompagnement réussi	Exacte cette phrase dit peu de choses, si on n'explique pas on ne peut pas comprendre.

⇒ **ON EST TRES VITE SUR DE L'INTERPRETATION** : aider la personne consiste à l'accompagner à comprendre ce qu'elle dit. L'échange consiste à l'aider à mieux comprendre sa réalité. Parler c'est construire le sens.

Quels sont les mots implicites à questionner pour comprendre ce que dit ce professionnel ?



AVEC UNE SEULE PHRASE ON PEUT TRAVAILLER TOUT UN ENTRETIEN.

On parle très souvent de manière implicite, source d'erreur d'interprétation → Travailler sur cette évocation est d'un grand intérêt :

- On ne sait pas s'il s'agit d'une difficulté ou au contraire quelque chose de réussi malgré la difficulté,
- On ne sait pas si plusieurs façons ont été tentées et lesquelles,
- Il peut être intéressant pour le professionnel de creuser une situation où l'entretien en ML était réussi afin d'identifier les critères de réussite et les actes professionnels pertinents,
- Questionner les craintes réelles et imaginées et les travailler à partir d'un tableau critérié.

2. LA DEMARCHE « CENTREE SUR LA PERSONNE » SUPPOSE DE NE PAS DONNER LES SOLUTIONS MAIS D'EXPLICITER LA SITUATION

Des points de vue de professionnels de l'insertion :

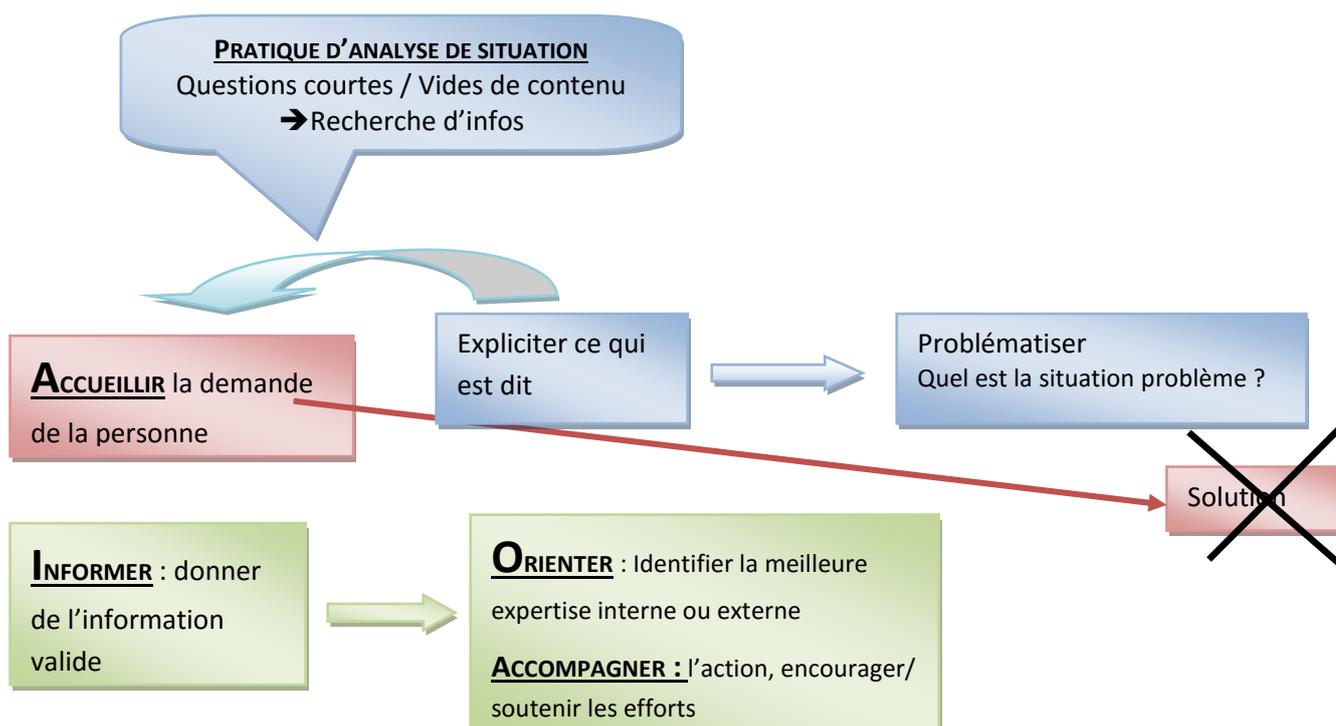
« Ils viennent avec une demande de recherche d'emploi mais souvent en creusant un peu on découvre d'autres besoins ou des étapes intermédiaires plus urgentes ».

« Parfois ils viennent avec une demande irréalisable ». « Il est complexe de mener l'entretien quand il n'y a pas de solution à sa demande. Comment être « aidant » malgré tout? »

Si nous ne visons pas « la » solution mais le « plus petit pas d'après », l'entretien devient plus facile à mener et notre action aidante pour la personne.

Un changement de posture est indispensable. A la posture d'expertise (donner la solution), on va substituer la posture dite « centrée sur la personne ». On privilégie alors le questionnement d'explicitation pour que la personne comprenne mieux sa situation et identifie la plus petite action qu'elle pourrait faire pour avancer ou faire bouger cette situation. Conseiller consiste parfois à définir l'expertise utile pour mettre en œuvre ce « petit pas », mais aussi soutenir/encourager ce petit que la personne peut faire seule.

Le concept du « petit pas » : une action accessible, qui a du sens et de la valeur pour la personne et qui produit du changement.



Entretien d'explicitation : savoir écouter et questionner

Il est nécessaire de mettre en place un questionnement spécifique qui rende possible un passage du vécu à la représentation, puis à la mise en mots, pour que la personne prenne conscience des opérations mentales qu'elle effectue et des connaissances qu'elle mobilise en cours d'action.

L'entretien d'explicitation (Vermersch, 1989, 1990, 1991, 1994) est une technique d'aide à la verbalisation qui permet précisément la mise à jour des démarches intellectuelles pré réfléchies qui s'opèrent en situation.

La méthodologie de l'entretien d'explicitation présuppose une attitude de suspension radicale de toute interprétation au cours du recueil d'informations.

Le questionnement vise une description aussi précise que possible du déroulement des actions matérielles et mentales dans la réalisation d'une tâche.

L'évocation par les experts du comment de leur fonctionnement dans une situation professionnelle spécifiée se situe alors à un niveau de verbalisation qui se distingue nettement des rationalisations à postériori sur le métier. En apportant des informations originales sur le fonctionnement pré réfléchi de la personne en cours d'action, la technique de l'entretien d'explicitation devrait permettre de mieux comprendre la nature des compétences professionnelles à construire dans le cadre d'un cursus de formation.

L'entretien d'explicitation requière une écoute spécifique qui permettra un guidage actif des verbalisations :

- **Repérer les mots implicites à relancer.** Vermersch définit 6 catégories de mots implicites dont la relance sous forme de demande d'explicitation permet à la personne de mettre en mots les prises d'information et les opérations effectuées dans un moment précis.
- **Privilégier certaines modalités de questionnement :** certaines règles de questionnement sont à privilégier pour produire de la prise de conscience et non des informations rationalisées, reconstruites après l'action.

Principe : le questionnement doit être directif et rigoureux :

- . Relancer les mots implicites
- . Renoncer aux questions de demande de justification, privilégier les "comment" et non les "pourquoi"
- . Utiliser des questions courtes, neutres, sans contenu informatif

REGLES DE QUESTIONNEMENT DE PIERRE VERMERSCH

A EVITER	A PRIVILEGIER
<p>Tout ce qui peut entraîner des justifications, des rationalisations, des reconstructions à posteriori c'est-à-dire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La question « <i>pourquoi ?</i> » - Toutes les questions introduisant la causalité qui amènent la personne à se justifier - Les questions génériques/générale « comment tu manages ? » - Les questions à choix « <i>c'est ça ou plutôt ça ?</i> » - Les questions longues introduisant un contenu - Les questions amenant à exprimer un point de vue <p>Des formulations négatives et induire que peut-être cela ne va pas aller plus loin</p> <ul style="list-style-type: none"> - « <i>Est-ce que vous ne pouvez pas essayer de retrouver...</i> » <p>Nommer ce que nous cherchons à éviter</p> <ul style="list-style-type: none"> - « <i>N'ayez pas peur...</i> » <p>Partir avec un critère exigeant dès le départ : le « <i>précisément</i> » qui crée un défi pour la mémoire. Plus judicieux de guider progressivement</p> <ul style="list-style-type: none"> - « <i>Vous allez essayer de laisser venir de ce que vous avez fait...</i> » - « <i>Je voudrais que tu retrouves précisément ce que tu faisais à ce moment-là</i> » <p>Des formulations trop complexes</p> <ul style="list-style-type: none"> - « <i>On va parler de la façon dont tu as procédé l'autre jour pour résoudre l'exercice. Ce que je te propose c'est de retracer l'ensemble et puis, si dans ce que tu racontes, il y a quelque chose que tu ne sais pas très bien expliquer, on essaiera de creuser ce que tu n'arrives pas bien à expliquer</i> » <p>Poser trop de questions en même temps</p> <p>L'absence de guidage</p> <ul style="list-style-type: none"> - « <i>Allez Antoine, tu peux y aller</i> » 	<p>Tout ce qui permet de faire préciser l'action, les prélèvements d'informations utiles à l'action :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La description chronologique (« <i>Par quoi avez-vous commencé ?</i> ») - Des questions courtes favorisant la poursuite de l'évocation (« <i>et ensuite... ?</i> », « <i>Et à ce moment-là ?</i> ») qui sont plus des incitations à poursuivre. - La question « <i>comment ?</i> » - Des questions favorisant la description (dimension spatiale, contexte...) - Les questions « vides de contenu » <p>Des formulations directes et positives sous-entendu décrivant une action à faire</p> <ul style="list-style-type: none"> - « <i>Etes-vous d'accord pour que l'on aille plus loin ?</i> » - « <i>Je vous propose, si vous êtes d'accord de reprendre ce point plus en détail ?</i> » - « <i>Je n'ai pas complètement compris comment vous vous y prenez, seriez-vous d'accord pour le reprendre de manière plus détaillée ?</i> » - « <i>Cela m'intéresse de savoir comment vous avez fait pour réaliser cette activité. Est-ce que vous voulez bien que je vous pose des questions. Cela pourrait vous aider aussi à comprendre ce que vous avez fait. Etes-vous d'accord ?</i> » <p>Avec en complément</p> <ul style="list-style-type: none"> - « <i>Vous avez la possibilité de vous arrêter quand vous voulez, sans avoir à vous justifier</i> » <p>Quand vous proposez, ce n'est pas un ordre. Cela laisse à l'autre la possibilité d'exprimer son désaccord éventuel</p>



: Ne pas prendre les « formulations à éviter » comme des interdits.

Les difficultés signalées sont les plus courantes, les plus observées lorsqu'on est débutant.

Nous avons tous un jour débuté et c'est en pratiquant que nous nous améliorons.

QUELQUES EXEMPLES CONCRETS POUR FACILITER VOS PREMIERS PAS

Comment ça commence ?
Par quoi vous commencez ?
La 1^{ère} chose dont vous vous souvenez ?
Après ?
Et ensuite ?

Questions
chronologiques

Comment vous vous y êtes pris ?
Quand vous faites ça qu'est-ce que vous faites ?
Au moment où ...comment vous faites ?
Quelle est la 1^{ère} chose que vous faites ?
Comment vous vous y êtes pris pour ?

Questions sur les
procédures

Sur quelles informations vous vous appuyez pour décider ?
A quoi (comment) vous savez que c'est comme cela qu'il faut faire ?
Comment vous faites pour vérifier que vous avez fini ?
A quoi êtes-vous attentif ?
Comment savez-vous que ?
Qu'avez-vous perçu qui vous amène à vous dire que ?

Questions sur les
prises
d'informations

Et quand ce n'est pas intéressant, c'est comment ?
Et à la place qu'est-ce que vous voudriez ?
Et pour vous quand c'est bien c'est comment ?
Qu'est-ce qui vous manque pour que ce soit bien ?
Est-ce qu'il y a un inconvénient pour vous à faire ce que vous dites que voulez faire ?
Qu'est-ce qui vous empêche de vous engager ?

Relancer les jugements de
valeur pour aider à définir les
critères d'appréciation.

QUESTIONNER LE SENTIMENT D'IMPUISSANCE

PERTE DU SENS DE L'EXISTENCE : DISCOURS COURT, ABSENCE DE SIGNIFIANT, MANQUE D'ELABORATION DE LA PROBLEMATIQUE → ÉCOUTER POUR PRODUIRE DU SENS

LES 1 ^{ER} MOTS	LE QUESTIONNEMENT DU PRATICIEN : EXPLICITER POUR DONNER SENS
« <i>C'est trop tard.</i> »	Quoi ? C'était quand le bon moment?...
« <i>Je ne peux rien faire du tout...</i> »	Vraiment rien? C'est quoi rien? Qui peut?...
« <i>J'ai rien à vous dire.</i> »	A moi ou à tout le monde ? Depuis quand? Vous pouvez écouter peut être?...

PRODUIRE DU MOUVEMENT DANS UNE SITUATION D'IMMOBILISME

Dans les 15 jours qui arrivent, qu'est-ce que vous pouvez faire que vous n'avez déjà fait ?

Dans un an on se retrouve et vous en êtes au même point, qu'est-ce qu'il faudrait que vous aillez fait pour que ça ne se produise pas ?

FAIRE PRÉCISER SANS INDUIRE ?

- **Non directivité quant au contenu évoqué**, on laisse l'apprenti exprimer son vécu comme il le souhaite, par contre on va être directif sur la demande d'explicitation. Ils sont expert du contenu de leur expérience, nous sommes expert de la méthodologie de questionnement (la guidance de l'évocation est directive).
- **Simultanément guidage de l'évocation de l'interviewer** qui consiste :
 - à orienter la focalisation (zoom sur certaines informations) « *Je vous propose, si vous en êtes d'accord, de reprendre ce point plus précisément.* » / « *Si vous le voulez bien (contrat de communication) Pouvez-vous vous remémorer un moment où vous avez commencé à être insatisfait ?* » / « *Pouvez-vous retrouver une autre situation, où à un moment où vous avez ressenti de l'insatisfaction ?* »
 - à relancer les mots imprécis, ex le « on ». La relance permet de passer d'une description générale à un vécu plus personnel. « *Et vous, à ce moment-là que faisiez-vous ?* » Lui faire préciser les verbes utilisés: « *Quand vous dites que vous avez géré la situation, pouvez-vous me préciser comment vous vous y êtes pris ?* ».
 - à utiliser la chronologie pour aider à retrouver la succession des actions. « *Et quand vous avez commencé à travailler vous faites quoi ?* » « *Vous avez commencé par quoi ?* » Ce questionnement directif peut être aussi un moyen d'aider la personne à focaliser sur l'action.
 - à relancer les jugements de valeur pour aider à définir les critères d'appréciation. « *Et quand ce n'est pas intéressant c'est comment ?* » « *Et pour vous quand c'est bien c'est comment ?* »

- à quitter le registre des rationalisations et d'autres justifications pour aller à la description de ce qui s'est passé dans un moment singulier choisi par le narrateur : « *Dans tout ce que vous venez d'évoquer de votre situation, est-ce qu'il y a un moment particulièrement important que vous souhaiteriez approfondir ?* »
- à utiliser des questions larges qui facilitent le souvenir qui se présente souvent dans un premier temps sous forme vague, images floues, sensations, bribes sonores, petits flashes, qu'il convient simplement d'accueillir pour que peu à peu, à partir de ces éléments sensoriels (lieu, les circonstances, l'environnement, la posture corporelle...), le sujet recontacte son vécu subjectif dans la situation de référence. « *Qu'est-ce qui vous revient de ce moment ?* »
- à utiliser des questions de prise d'informations. Les personnes livrent souvent le résultat du traitement qu'ils font de l'information et non les prises d'informations initiales. On doit rechercher ses prises d'informations par des questions du type : « *Comment savez-vous que ?* » « *A quoi reconnaissez-vous que ?* » « *Qu'avez-vous perçu qui vous amène à dire que...* »

QUESTIONNER LES 6 CATEGORIES D'IMPLICITES CONTENUS DANS LE DISCOURS.

Ces éléments de discours sont porteurs de confusions entre les deux interlocuteurs. Ne pas les questionner c'est prendre le risque de ne pas parler de la même chose car ces mots recouvrent des réalités différentes chez les interlocuteurs.

EXEMPLE	LE PROBLEME	LE QUESTIONNEMENT POSSIBLE
1. LES VERBES NON SPECIFIES		
Gérer, Mener un entretien Faire...	N'indique rien du comment.	<i>« Comment faites-vous, avez-vous un exemple précis ? »</i>
2. LES NOMINALISATIONS		
J'ai travaillé avec "autonomie".	Mot "valise" à la définition non stabilisée.	Définir ce que revêt le mot : <i>« Quels étaient le contexte, les actions et les résultats ? »</i>
3. ABSENCE D'INDICE REFERENTIEL		
C'était "plus" facile. Mon responsable était "moins" compétent.	Jugement subjectif	<i>« Par rapport à quoi ? »</i> <i>« Qu'est-ce pour vous quelqu'un de compétent ? »</i>
4. LES INDICATEURS IMPERSONNELS		
"On" m'a dit qu'il n'y avait pas de travail dans ce secteur. "L'équipe", "Les gens"	Problème de validité de l'affirmation : faits ou point de vue ? N'indique rien de la part singulière, de la contribution de la personne.	<i>« Qui est-on ? Est-ce pertinent ? »</i> <i>« Et vous particulièrement, quelle est votre contribution singulière. »</i>
5. LES GENERALISATIONS		
C'est tout le temps comme ça ? Je n'ai jamais réussi... J'ai toujours ...	Généralisation à partir d'expériences parfois non significatives ou d'un détail. Pensées limitantes qui peuvent enfermer dans un échec ou nuire à l'adaptabilité.	<i>« Tout le temps ? »</i> <i>« Avez-vous un exemple où ça ne s'est pas passé comme ça ? »</i>
6. LES IMPRECISIONS		
J'ai vu qu'il était très à l'aise.	Jugement sans référence précise. Confusion entre ce que je ressens et les intentions de l'autre.	<i>« A quoi avez-vous que... ? »</i>

LA CENTRALITÉ DE LA TRACE ÉCRITE REMISE À LA PERSONNE

La question des outils et de la trace écrite est fondamentale !

Ils permettent de retravailler sur le discours de la personne. Ce discours est souvent une vision qui demande à évoluer, elle peut être restrictive, faite de freins et d'informations approximatives limitantes pour la personne et bloquer ses possibilités d'évoluer. La vision de la personne (sa situation, son environnement, le champ des possibles) peut également gagner à être précisée, comparée à d'autre, projetée dans l'avenir....Les outils permettent de retravailler et de faire évoluer les représentations.

Ils permettent d'éviter l'interprétation parce qu'on revient sur ce que l'on écrit avec la personne.

Ils donnent à la personne des moyens intellectuels d'analyser sa situation, ils produisent du sens / de la décision / de l'action.

Ils rendent la personne plus active : c'est le conseiller qui propose les outils de réflexion et c'est la personne qui travaille dans l'entretien.

C'est à la fois lui qui amène la matière à travailler (sa vision des choses) et lui qui retravaille dessus.

Les caractéristiques d'un outil de réflexion en conseil :

- Le contenu est donné par la personne, le contenant construit par le conseiller
- C'est la technique qui porte le sens :
 - le visuel organisateur de l'outil (tableau – schéma – dessin...),
 - le fait de mettre sous un même champ visuel toutes les informations concernant une même situation
 - Le fait de mettre en confrontation – en question et de manière écrites des éléments différents en utilisant de clés de questionnement : l'urgent / l'important ; gains / coût / risque...
- L'outil possède une trace :
 - Ecrite
 - Accessible à la personne
 - Transmise à la personne

La question des traces de l'entretien

Au même titre que n'importe quelle activité professionnelle, nous avons une production qui souvent est sous forme implicite, non observable car nous avons développé des pratiques essentiellement orales.

Laisser une trace à la personne de la co-construction de sa situation est des plus importants.

Cet acte participe du développement de l'autonomie et de l'implication de la personne sur ce qui la concerne. C'est un acte symbolique qui transfère le pouvoir sur elle.

Il participe également à la poursuite de sa réflexion, facilite l'appropriation et développe une vision complexe et stratégique.

Les transcriptions d'entretiens en situation réelle d'accompagnement, utilisés pour nos recherches, montrent la qualité et la complexité des stratégies d'intervention des professionnels. Ils proposent à la personne des processus cognitifs d'analyse de situation, de prise de décision...etc mais n'en font aucune trace écrite. Nous y

voyons deux incidences :

- ✓ Pour la personne : une perte considérable du travail de réflexion et ce sentiment parfois pour le professionnel de toujours devoir recommencer
- ✓ Pour le conseiller : un manque de recul sur ce qu'il propose, un risque important de ne pas conscientiser sa pratique professionnelle et donc de ne pas pouvoir la transmettre ou la défendre :

Les pages suivantes représentent le contenu d'une trace écrite pour la personne (principes généraux) suivi de la trace écrite d'un entretien mené dans une mission locale.

Ils contiennent :

- ✓ L'ouverture : le discours de la personne en début d'entretien
- ✓ Le travail du sens et de l'agir :
 - L'objectif de travail proposé dans l'entretien
 - L'outil de questionnement utilisé
- ✓ Le dénouement : La réponse de la personne aux questions : « Qu'est-ce qui a été important pour vous dans notre entretien ? Qu'est-ce qui vous a été utile ?

Exemples de supports pages suivantes

Pour être exploitables, ces traces écrites doivent être courtes et simples, adaptées aux personnes.

DATE : **OBJECTIF SEQUENCE :** ex « *Vous hésitez entre plusieurs certifications, nous allons utiliser un outil d'aide à la décision afin de vous aider à décider en connaissance de cause. Il s'agit de lister tous les gains / coûts et risques de chaque option. »*

CONSIGNES : « *La démarche de réflexion que l'on propose et l'outil qui va être utilisé. »*

CONTEXTE DE LA DEMANDE :

Quelques éléments de situation évoqués par la personne (notes au mot près) que l'on peut faire expliciter

Ces éléments explicités servent à définir la problématique de la situation et faire une proposition de travail dans le temps restant de l'entretien.

Ici la problématique est décisionnelle sur le choix de certification. On propose un outil d'aide à la décision. Dans le tableau les réponses au mot près de la personne.

Ex : outil d'aide à la décision dans le choix d'une certification

CERTIFICATIONS POSSIBLES	GAINS (CE QUE J'AI A Y GAGNER)	COÛTS (EFFORTS QUE ÇA VA DEMANDER)	RISQUES (CE QUI POURRAIT ARRIVER DE DIFFICILE)
DEAVS : Diplôme d'Etat d'Auxiliaire de Vie Sociale DE : Diplôme d'Etat d'auxiliaire de vie sociale (DEAVS)			
DIRECTION GENERALE DE L'ACTION SOCIALE (DGAS)			
TP : Titre professionnel Assistant(e) de vie aux familles Mais manque d'expérience / enfants			
MINISTERE CHARGE DE L'EMPLOI			
MCS : Mention complémentaire Aide à domicile			
MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE			

EVENTUELLEMENT DECISION :

CLOTURE DE L'ENTRETIEN PAR LA PERSONNE: *qu'est-ce qui a été important pour vous dans notre entretien ?*
IDEM CLOTURE DU PROFESSIONNEL *sur la même question*

Support écrit (l'original est manuel) conçu dans le temps d'un entretien de 40mn en mission locale et remis au jeune

Date : Novembre 2010

TEMPS 1 : 05 MN

Conseillère pose le cadre

puis ouvre : « *Je vous écoute.* »

Début de l'entretien : 1^{er}

mots du jeune : « *Je suis dans la galère, je squatte un buisson à Mériadec* »

Conseillère demande un

moment « *Ce que vous me dites me touche, vous me laissez 2mn pour me remettre.* »

Conseillère : « *Dans cette situation très compliquée quels les moments satisfaisants pour vous ?* »

Jeune : « *Les seuls moments où je me sens bien c'est quand je fais du roller. La si je veux aller à droite, j'y vais, c'est moi qui décide. Dans ma vie c'est l'inverse, Je subis.* »

TEMPS 2 : 20 MN : Recherche de solution. Après un temps d'exploration infructueux sur les solutions liées au logement (25mn) mais qui permettra de repérer que dans le parcours de ce garçon, les mouvements s'organisent de la manière suivante : Il trouve du travail/ Il trouve un logement / Il perd son travail / il perd le logement. La conseillère réoriente l'entretien sur la recherche d'emploi

TEMPS 3 : 10MN : Poser un objectif d'entretien / des moyens / des Résultats. « *Je vous propose que l'on travaille sur votre réseau relationnel lié club de Roller. Vous avez été vice champion de France et vous connaissez beaucoup de personnes qui peuvent être utiles à votre recherche d'emploi.*

Le déroulé de votre parcours montre que vous trouvez d'abord l'emploi puis le logement. »

QUI ?	FAIT QUOI ?	COMMENT LE SOLICITER ?
M. BL	Possède des magasins	Emploi - Afficher CV
Mme DM	Retraite mais connaît du monde	Donner CV – Obtenir des RV
M. ML	Président association roller	Proposer un CAE à l'association Roller. (doc remis sur le CAE)
Etc...Vous poursuivrez chez vous		

Important : *C'est d'avoir des idées, des choses possibles. Ça me donne envie de bouger.*

Conseillère : « *Ça ?* », **quoi par exemple ?** *Trouver toutes les informations sur le CAE et aller voir ML, voir si c'est possible.*

Utile : *Vous, vos questions et votre tableau. J'étais venu sans y croire, je me disais que ça ne servirait à rien*

LES POSTURES PROFESSIONNELLES AU CENTRE DU DEBAT SUR LE CEP

1. LES DEUX GRANDES POSTURES DANS LES METIERS D'AIDE (INSERTION/ ORIENTATION /CONSEIL/ FORMATION...)

Les pratiques de conseil sont aujourd'hui organisées autour de deux grandes catégories.

- ⇒ Des **pratiques " d'expertise "** centrées sur les compétences du conseiller à définir la " meilleure solution " au regard de son analyse des éléments de situation apportés par le bénéficiaire. Deux entrées sont privilégiées : l'entrée par la personne (Evaluation de ses motivations, ses freins et ressources, caractéristiques personnelles et professionnelles, ses désirs...), l'entrée par l'environnement (Transfert d'informations sur le contexte économique, les métiers en tension, les emplois accessibles, les procédures de certification...). L'acte de conseil s'organise autour de l'utilisation de repères objectifs (divers référentiels, tests, évaluation par les partenaires...), l'entretien de diagnostic de situation et l'exploration de l'environnement, l'analyse du projet personnel et professionnel. L'acte de conseil, au regard de ces différents éléments consiste à "**donner le meilleur conseil** ", aider à la décision et définir le plan d'action.
- ⇒ Des **pratiques " centrées sur le bénéficiaire "** où les compétences développées par les conseillers sont essentiellement des méthodologies de questionnement amenant la personne à "**réfléchir sa situation** ". L'entrée privilégiée de ce type de pratique est " l'entrée par la situation de la personne ". Ces praticiens placent leur expertise dans l'art de questionner et non la compétence à trouver des solutions, sur le transfert d'outils de réflexion et non l'analyse et l'interprétation, opérant ainsi un déplacement du lieu d'analyse et de compréhension du conseiller vers le bénéficiaire. L'objectif de ces pratiques est d'outiller le bénéficiaire d'une démarche intellectuelle (hiérarchiser, comparer, définir des indicateurs, repérer des constances, distinguer les faits des points de vue, définir des possibles et des alternatives...) pour l'amener faire évoluer ses représentations de lui-même et du monde et à prendre des décisions éclairées en accord avec son mode de perception. En ce sens le conseiller est moins sur " le donner des conseils " que sur "**le Tenir Conseil** ", au sens de A. Lhotellier, 2003⁶ : « le conseil est un délibéré pour un agir sensé », une co-construction du sens d'une situation unique pour produire des actions qui aient du sens pour la personne.

⁶ Lhotellier, A. (2003). L'accompagnement : Tenir conseil. *Carriérologie*, 1, 2, 25-65. Lhotellier, A. (1975). La radicalisation du conseil psychologique. *Bulletin de psychologie*. 29, 597-605. Lhotellier, A. (2000). L'acte de tenir conseil. *L'Orientation Scolaire et Professionnelle*, 29, 1, 27-50.

2. LA POSTURE TRADUITE EN ACTES PROFESSIONNELS

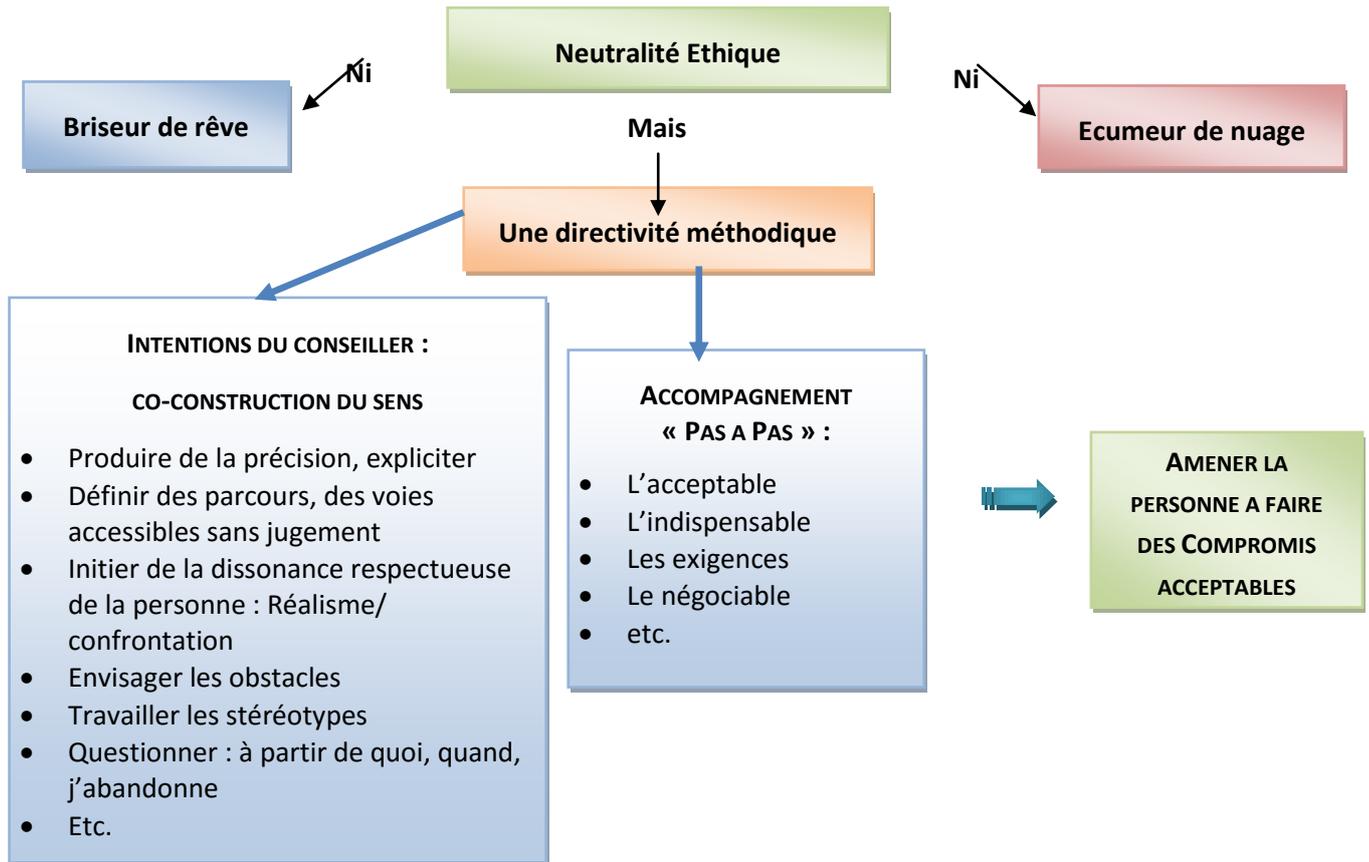
PRATIQUE D'EXPERTISE « DONNER DES CONSEILS »	PRATIQUE CENTREE SUR INDIVIDU « TENIR CONSEIL »
<i>Diagnostic, par le professionnel, des atouts, freins, validation du projet...</i>	<i>Analyse de la situation : permettre à la personne d'y voir plus clair et de déterminer par elle-même : son problème et ses moyens d'action</i>
<i>Pratique de l'analyse</i> <i>Et donner les solutions</i>	<i>Pratique du questionnement</i> <i>Créer du mouvement dans les représentations</i>
<i>Professionnel expert des solutions</i> <i>Pratique du « trouver des solutions »</i>	<i>Professionnel expert du questionnement</i> <i>Pratique du « questionner la question » (problématiser)</i>
<i>La meilleure solution</i>	<i>La solution de la personne qui ait du sens et de la valeur pour elle, qui soit accessible.</i>
<i>L'objet de travail est « ce que pense le professionnel »</i>	<i>L'objet de travail est ce que dit et pense la personne. Sa lecture de sa situation de son environnement et des possibles</i>
<i>Les résultats</i>	<i>Les processus</i>
<i>Le pourquoi</i>	<i>Le comment</i>
<i>Posture d'influence : amener la personne à la solution pertinente du conseiller</i>	<i>Posture d'influence : amener la personne à tenir compte de tous les éléments du problème sans orienter sa décision</i>
<i>La solution immédiate (objectifs à court terme)</i>	<i>La capacité à trouver des solutions (finalité à long terme : émancipation - autonomie)</i>
<i>Professionnel qui possède le savoir</i> <i>La personne possède le problème</i>	<i>La personne qui possède le savoir la concernant</i> <i>Le professionnel possède les méthodologies d'accompagnement</i>
<i>Produire des solutions et des démarches (du résultat mesurable)</i>	<i>Produire du pouvoir d'action. Construire sa connaissance</i>
<i>Individu adaptable</i>	<i>Individu stratégique</i>
<i>L'évaluation diagnostique</i>	<i>L'autoévaluation</i>

Les caractéristiques des postures professionnelles repérées par la recherche sur les bilans de compétences Doublet. M-H. (2006)

IL NE S'AGIT PAS D'EXCLURE UNE POSTURE AU DETRIMENT DE L'AUTRE MAIS BIEN DE DEVELOPPER UNE ALTERNANCE DES DEUX POSTURES EN FONCTION DES OBJECTIFS DE TRAVAIL ET DE LA PERSONNE. L'ENJEU EST DE CONSCIENTISER DANS SA PRATIQUE LA MANIERE DONT S'EXPRIMENT LES DEUX POSTURES ET D'EN MAITRISER L'ALTERNANCE.

3. POSTURE – DISTANCE RELATIONNELLE – NEUTRALITE

La posture du Tenir Conseil convoque une neutralité dans la relation. C'est une posture éthique très directive et peu naturelle. On ne peut pas être totalement neutre, fondamentalement nos métiers produisent du changement nous sommes dans une relation d'influence. Cependant si nous sommes influent notre influence n'est pas directionnelle, nous n'avons pas à influencer dans la direction que nous souhaitons. Laisser libre de la direction (des décisions) mais créer les conditions pour que le chemin se fasse, pour que le mouvement ait lieu. Nous tendons à la neutralité ce qui nous demande du contrôle de soi et du questionnement permanent. « *Nous ne sommes ni des briseurs de rêve ni des écumeurs de nuage* » André Chauvet



Peux-tu simplement écouter?⁷

Auteur anonyme indien

Quand je te demande de m'écouter et que tu commences à me donner des conseils, tu n'as pas fait ce que je te demandais.

Quand je te demande de m'écouter et que tu commences à me dire pourquoi je ne devrais pas ressentir cela, tu bafoues mes sentiments.

Quand je te demande de m'écouter et que tu sens que tu dois faire quelque chose pour résoudre mon problème, tu m'as fait défaut, aussi étrange que cela puisse paraître.

Écoute, tout ce que je te demande, c'est que tu m'écoutes. Non que tu parles ou que tu fasses quelque chose : je te demande uniquement de m'écouter.

Les conseils sont bon marché, pour quelques sous, j'aurai dans le même journal le courrier du cœur et mon horoscope.

Je veux agir par moi-même, je ne suis pas impuissant, peut-être un peu découragé ou hésitant, mais non impotent.

Quand tu fais quelque chose pour moi, que je peux et ai besoin de faire moi-même, tu contribues à ma peur, tu accentues mon inadéquation.

Mais quand tu acceptes comme un simple fait que je ressens ce que je ressens (peu importe la rationalité) je peux arrêter de te convaincre, et je peux essayer de commencer à comprendre ce qu'il y a derrière ces sentiments irrationnels.

Lorsque c'est clair, les réponses deviennent évidentes et je n'ai pas besoin de conseils.

Les sentiments irrationnels deviennent intelligibles quand nous comprenons ce qu'il y a derrière.

Peut-être est-ce pour cela que la prière marche, parfois, pour quelques personnes, car Dieu est muet.

Il ou Elle ne donne pas de conseils. Il ou Elle n'essaye pas d'arranger les choses. Ils écoutent simplement et te laissent résoudre le problème toi-même.

Alors, s'il te plaît, écoute et entends-moi. Et si tu veux parler, attends juste un instant et je t'écouterai.

⁷ Cet article est disponible en ligne à l'adresse :



http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=ACP&ID_NUMPUBLIE=ACP_007&ID_ARTICLE=ACP_007_0060

PARTAGER LE SAVOIR... LA COOPERATION VITALE

CONTE SCANDINAVE : LE PASSEUR DE LUMIERE

Voyageur ! Connais-tu l'histoire de la forêt d'Aurinko ? Cette histoire est aussi vieille que la plus vieille pierre de Finlande, mais sois sûr que son enseignement, lui, ne vieillira jamais !

Cette histoire se passe dans un village niché à flanc de montagne, non loin du lac de Sininen.

Un jour, alors que l'hiver approchait, un énorme glouton tout droit sorti de la forêt s'attaqua aux troupeaux du village et décima bon nombre de rennes. On se lamenta, on prit des dispositions pour protéger les enclos, mais le glouton récidiva encore et encore.

Exaspérés, quelque homme se réunirent et décidèrent de partir dans la forêt pour tuer la bête.

Dés l'aube, ils s'enfoncèrent dans l'épaisse futaie, promettant de revenir avant la tombée de la nuit. Mais le glouton leur donna du fil à retordre et ils mirent bien du temps pour en venir à bout. Quant ils prirent le chemin du retour, les ombres avaient recouvert la forêt.

Fatigués par cette longue traque, ils cherchèrent un endroit pour faire une halte. A la faveur d'une lune providentielle, ils virent une chapelle perdue au beau milieu des sapins. Dans ce refuge, ils tinrent conseil. Que faire ? Rester là en attendant le jour ? Impossible : de trop longues heures les séparaient de l'aube et le froid finirait par les tuer. Attendre des secours ? Qui aurait l'idée de les chercher ici ?

Il fallait se reposer brièvement et repartir. Ils se couchèrent les uns contre les autres et s'accordèrent une heure de sommeil. Tous s'endormirent. Tous, sauf un jeune homme, nommé Aurinko. Incapable de fermer l'œil, il entreprit de fouiller la chapelle sans trop savoir ce qu'il cherchait. Le seul objet qu'il dénicha fut une simple bougie qu'il fourra dans son sac.

Une heure plus tard, ils se réveillèrent et reprirent leur route. A peine avaient-ils quitté leur refuge que de gros nuages envahirent le ciel, les privant de la lumière de la lune. Plongés dans d'épaisses ténèbres, ils ne se voyaient plus et se cognaient aux troncs glacés, ils trébuchaient au moindre obstacle. La peur les gagna. La panique succéda bientôt à la peur.

Aurinko les interpella et montra la bougie qu'il avait trouvée. Un des hommes s'en saisit et alluma la mèche. La lumière bienfaisante se répandit sur les visages. Les sourires et l'espoir revinrent.

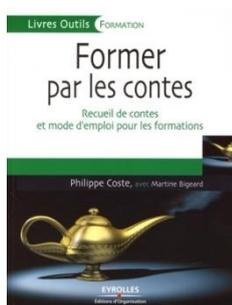
L'homme qui tenait la bougie ordonna aux autres de marcher derrière lui. Ils se mirent en mouvement.

Cependant, malgré la lumière, ils le suivaient avec peine, tâtonnant encore, s'égarant parfois, hésitant de plus belle. Car seul l'homme de tête voyait le chemin, lui seul était éclairé. Les autres, à sa suite, n'étaient guidés que par une flamme lointaine et demeuraient la proie des ténèbres. La marche devint si difficile qu'ils durent s'arrêter une nouvelle fois.

Alors Aurinko s'avança, prit la bougie des mains de l'homme et sortit son couteau. Des cris s'élevèrent Aurinko les ignora. Calmement, il partagea la bougie en autant de morceaux qu'il y avait de chasseurs et donna un morceau à chacun d'eux. Puis il transmit la flamme à chacune des bougies.

Lorsque tous eurent en main leur propre lumière, Aurinko se mit en marche. Et sans qu'il soit besoin de les guider davantage, tous regagnèrent leur village, sains et saufs

Source :



Recueil de contes et mode d'emploi pour les formations

Auteur(s) : Philippe Coste, Martine Bigeard

Editeur(s) : Editions d'Organisation

Collection : Livres outils - Formation

Nombre de pages : 200 pages

Date de parution : 16/10/2008

EAN13 : 9782212541977 

1. L'orientation dans le contexte socio-économique actuel

Le contexte de notre société et ses impacts sur les finalités du service PRC

Les pratiques sociales sont des réponses aux problématiques posées par une société donnée.

Guichard (1997)⁸ considère que les déterminants des pratiques de formation d'orientation et de conseil sont de deux ordres :

- **Sociologique** : ce sont les caractéristiques sociales, économique, culturelles et politique de notre société. C'est le problème de société auquel les dispositifs et les professionnels sont censés répondre, (voir ppt de formation)
- **Politique** : La vision du professionnel sur la société et l'individu. Tous les métiers liés à l'orientation sont hautement politique. A quelle société nous souhaitons contribuer ?

Quelles sont les caractéristiques principales de notre société du 21^{ème} siècle ? Cette question sera reprise en atelier avec l'équipe des acteurs de la mission locale du Blaisois

« Avec le développement du chômage de masse, le développement de la flexibilité dans les entreprises, s'opèrent des mutations, avec de nombreuses conséquences :

- Une évolution des parcours professionnels (plus itératifs) et une mobilité multiforme accrue. Les parcours sont moins linéaires, où les changements professionnels choisis ou subis sont plus nombreux, parfois délicats à gérer.
- Une demande sociale tant d'information que de conseils personnalisés dans l'orientation pour faire face à l'incertitude et pour s'outiller aux évolutions du monde du travail
- Une interrogation du modèle linéaire Orientation-Formation-Qualification-Emploi

Ces phénomènes nécessitent des formes d'accompagnement adaptées pour garantir une continuité dans les itinéraires et un soutien spécifique dans les périodes délicates.

Le changement professionnel n'est plus l'exception ou un accident mais une norme sociale imposée.

Aucune place n'est garantie sur des durées longues. » (Source André Chauvet)⁹

Logique de
changements conçus
comme des
accidents ponctuels



Logique de
processus
permanent
d'évolution

2. La conception politique et éthique du professionnel de l'orientation

Comprendre les pratiques telles qu'elles existent à un moment donné ne semble en effet possible qu'à condition que les professionnels définissent les finalités sociales, politiques et éthiques qui dirigent leurs actions concrètes. Autrement dit, le point commun de toutes ses professions dont l'objet est l'humain, réside dans le fait que ces professionnels participent pleinement à la construction de la société de demain et notamment à la répartition des richesses (fonction de validation de projet) ce qui fait dire à Guichard que ce sont des fonctions hautement politiques. La question de savoir « à quel monde je veux participer » devient

⁸ Guichard, J. (1997). Quels enjeux pour l'orientation à l'aube du 21^{ème} siècle ? *Questions d'Orientation*, 4, 11-37. Voir aussi Guichard, J., & Huteau, M. (2001). *Psychologie de l'orientation*. Paris : Dunod.

⁹ Voir l'intervention d'André Chauvet du 26 octobre 2012 sur le site étoile de la région Centre

centrale et renvoie à sa conception de l'individu, du phénomène à traiter, de l'action concrète et de résultats attendus.

Nous avons trouvé dans la modélisation des trois conceptions sociétales de Chassériaud¹⁰ (2007), des repères structurants pour une question complexe. Dans son rapport au ministre des Affaires Sociales, il affirme la nécessité « d'inverser le rapport à la pauvreté » et plus particulièrement les représentations sociales que nous avons des personnes exclues, mais aussi du travail social. Lors d'une intervention dans une de mes formations, l'auteur a précisé son point de vue en décrivant trois conceptions du monde, trois visions politiques et éthiques qui vont avoir une incidence considérable sur la mise en œuvre des pratiques d'accompagnement.

CONCEPTION D'UN MONDE DE COMPETITION considérant la société comme un système de normes indépassables auxquelles chaque individu doit s'adapter. « *L'homme est un loup pour l'homme* » et « *C'est le meilleur qui gagne* ». Cette conception du monde renvoie à la prédominance explicative d'une responsabilité de l'individu. Chacun est fondamentalement responsable de sa situation et doit intégrer une logique d'orientation tout au long de la vie. Chacun a un potentiel de compétences qu'il doit entretenir. Les nouveaux dispositifs législatifs (DIF, CIF, congé Bilan de compétences, VAE...) sont des outils pour permettre à l'individu d'assumer la gestion de sa trajectoire professionnelle. L'individu doit s'adapter, être flexible pour répondre aux besoins du marché du travail. Dans cette logique les personnes au chômage sont considérées comme n'ayant pas su s'adapter. Cette conception correspond à un monde où ni l'Etat, ni l'entreprise ne peuvent plus garantir l'emploi, conséquence de la mondialisation qui a fragilisé le monde économique.

En termes de posture, les professionnels partageant cette conception, développent leur intervention selon des modèles de *coach sportif*. Ils connaissent les normes sociales, en donnent leur lecture et amènent l'individu à s'y adapter. Leur objectif est de rendre leurs « clients » les plus forts sur le marché du travail qui fonctionne dans une logique de concours.

C'est la pratique du « Donner des conseils », fondée sur une *posture d'expertise* qui mobilise principalement deux outils :

A partir d'un diagnostic expert, le professionnel définit la meilleure opportunité réaliste et réalisable en fonction des aptitudes de la personne. C'est un appariement Profil/Poste, mais aussi un positionnement sur des diplômes, des cours de soutien...

Les outils mobilisés pour atteindre l'objectif consistent à un entraînement à adopter les comportements censés être recherchés et valorisés.

Ce modèle sociétal présuppose une conception volontariste de l'individu : « quand on veut, on peut, si on reste dans le faisable ». Les indicateurs de réussite sont les démarches actives et le placement en emploi ou formation qualifiante. Ces éléments sont en conformité avec la commande des financeurs.

En bref :

- **Conception du monde** : Système de normes indépassables : Adaptabilité et flexibilité
- **Conception de l'individu** : Individu fondamentalement responsable de sa situation
- **Conseiller coach sportif** qui donne une lecture du monde et entraîne ses clients à s'adapter. Le conseiller connaît les codes et les normes, les comportements adaptés, et les moyens de les développer
- **Production** : de l'action dans les démarches
- **Indicateur de réussite** : le placement

¹⁰ Chassériaud, C. (2007). « Le travail social confronté aux nouveaux visages de la pauvreté et l'exclusion ». Pauvreté et exclusion sociale : un défi pour notre société, un enjeu majeur pour le travail social. Rapport au ministre chargé des affaires sociales. Paris : Edition de l'Ecole Nationale de la Santé Publique.

CONCEPTION D'UN MONDE PROFONDEMENT INJUSTE considérant la Société comme un système de normes indépassables auxquelles les individus les plus fragiles ne peuvent s'adapter. C'est un monde de plus en plus complexe, déshumanisé, incertain et excluant les plus faibles. Cette conception renvoie la responsabilité au collectif et replace le sous-emploi comme une donnée explicative fondamentale. La personne n'est pas responsable de sa situation mais subit le contexte. La loi sociale de 2002 renforcée par celle de 2005 sur le handicap sont représentatives de cette conception. Elles renvoient la responsabilité à l'environnement qui n'intègre pas tous ses membres. Elles posent le handicap comme une conséquence et non une cause : le handicap n'existe que parce que la société le crée (lieux, dispositifs, mesures... non accessibles à tous).

Les professionnels partageant cette conception sont alors des *écoutants compréhensifs et compatissants*, qui souffrent souvent par leur implication dans la situation de la personne. Leur pratique s'organise autour d'une *posture de bienfaisance et d'assistanat*, portée par des valeurs de « don de soi ». Dans notre public de stagiaires, ce sont principalement les intervenants travaillant auprès des personnes les plus fragiles et qui ont eux-mêmes une situation professionnelle précaire. On leur assigne des objectifs d'insertion, de placement ou de réussite aux examens auxquels ils ne croient pas, parce que l'environnement économique ne laisse pas de place à ce public et parce que ce public ne peut pas répondre aux exigences du travail. On peut parfois avoir l'impression que les professionnels ont les mêmes caractéristiques que leur public : souffrance et sentiment d'impuissance.

Dans son expression la plus forte elle peut se traduire ainsi « *Je fais un travail qui consiste à maintenir la paix sociale et à empêcher la révolte de ceux qui vivent l'injustice. Si la Société était réellement intéressée et concernée par mon public elle mettrait les moyens adéquats, financiers et humains. Je ne suis pas d'accord avec ce qu'on me fait faire, c'est un jeu de dupe auquel je me sens obligé de participer : je suis complice.* »

Ces professionnels développent une pratique « positiviste » et protectrice où l'entretien est le principal outil. Cependant il n'est pas considéré comme un moyen puisque le champ des possibles est inexistant, mais comme une fin en soi pour rassurer la personne, produire de l'estime de soi, obtenir des aides et les défendre contre le système de contrôle et de contraintes. Leurs principaux objectifs sont la valorisation de soi et la mobilisation de dispositifs d'aide.

Ce modèle suppose une conception déterministe de l'individu, où chacun est limité dans ses ressources et par son milieu, avec peu d'espoir d'évoluer. Leurs indicateurs de réussite sont le mieux-être de la personne dans le temps de l'entretien, Le sentiment d'être entendu et compris et les aides obtenues.

En bref :

- **Conception du monde** : *Système de normes indépassables : la complexité et situation de pénurie d'emploi*
- **Conception de l'individu** : *Individu limité par ses freins et sa situation*
- **Conseiller cocooning et positiviste** pour l'individu mais sentiment d'impuissance pour lui-même *Le conseiller comprend et compatie*
- **Production** : *estime de soi, confiance, réassurance*
- **Indicateur de réussite** : *que la personne se sente mieux dans le temps de l'entretien.*

CONCEPTION D'UN MONDE SOLIDAIRE où chacun peut contribuer au développement. Une des différences fondamentales avec les deux autres conceptions est la considération d'une Société comme un système de normes dépassables. Cette conception constructionniste du monde ne remet pas cause l'existence de compétition et d'injustice mais considère que ces normes ne sont pas figées et évoluent parce que toute personne en prise avec le réel le transforme. Dans cette ambition collective, chacun a un pouvoir d'action sur son environnement et c'est la deuxième différence fondamentale « Chacun a la possibilité d'avancer d'où qu'il parte » (Conception optimiste et humaniste Rogérienne), d'être créatif avec son environnement proche.

En termes de pratique, ces professionnels se positionnent comme *des méthodologues* qui tendent vers la neutralité. Ils restent pour autant influençant mais refusent la responsabilité de diriger la personne vers un objectif prédéterminé sans elle. Ils placent la personne comme experte de sa situation et s'attribuent l'expertise des moyens pédagogiques pour aider la personne dans son processus de compréhension et de décision.

C'est la *posture centrée sur la personne, le « Tenir Conseil »* modélisée par Lhotellier¹¹ et opérationnalisée par Chauvet¹² dans une approche stratégique qui consiste en une aide à la prise de décision, à l'analyse de situation et la construction d'un agir sensé. Les principaux outils et actes professionnels sont l'explicitation du discours de la personne, de ses représentations et sa manière de voir afin d'avoir une élaboration commune de sa situation problème. Ce questionnement préliminaire est considéré comme le point fondamental de l'accompagnement, ce que Lhotellier appelle l'intelligence de situation. Les outils de décision, de recherche d'informations, la mobilisation de dispositifs viennent ensuite comme des stratégies dont on envisage avec la personne, les risques objectifs et subjectifs.

La conception développementale Rogérienne de l'individu amènent ces praticiens à co-élaborer avec la personne des objectifs modestes, définissant le « *plus petit pas* » possible qui ait de la valeur pour elle, soit accessible et produise du mouvement. Dans certaines Missions Locales, cette stratégie est dominante avec des jeunes frappés d'immobilisme parce ne concevant pas d'avenir possible pour eux. Notre collègue Lefèvre, V.¹³ intervient sur ce champ en définissant avec modestie et respect son ambition de créer une « *vaguelette* », un « *frémissement* » en partant de ce que le jeune apporte.

En bref :

- **Conception du monde** : *Système de normes dépassables : conception constructionniste du monde*
- **Conception de l'individu** : *Tout individu peut évoluer d'où qu'il parte*
- **Conseiller neutre et « émancipateur »** : *posture de retrait, place l'individu au centre Le conseiller recherche à travers la relation instaurée à développer le pouvoir d'action, explicitation, délibération*
- **Production** : *De l'agir sensé, le pas d'après*
- **Indicateur de réussite** : *de l'empowerment, du sens, de la décision éclairée et de l'action.*

¹¹ Lhotellier, A. (2000). *Tenir conseil*. Paris : Seli Arslan.

¹² Chauvet, A., Heidet, A. et Coll œuvrent depuis plus de 15 ans dans la formation des praticiens de l'accompagnement à développer une approche Altéostratège laissant une large place à l'usage de moyens pédagogiques centrés sur la recherche et la compréhension de l'information, la prise de décision, la définition d'actions émancipatrices.

¹³ Véronique Lefèvre est psychologue du travail (SECADE Formation), elle intervient sur le point écoute de la Mission Locale de Périgueux. Une présentation de sa pratique est disponible sur le site d'Aquitaine Cap Métiers dans le cadre des journées professionnelles « *L'écoute active dans l'émergence du pouvoir agir du jeune.* »

FICHES OUTILS : MOBILISABLES DANS LE CEP ET LE SPRO

ANALYSE PARTAGÉE DE SITUATION EXTRAIT D'« ALTÉOSTRATÈGE »

Outil d'analyse de situation extrait d'Altéostratège d'André CHAUVET

« L'entrée par la situation peut être considérée comme une approche de résolution de problème. Le mot problème est à prendre ici au sens de « situation à faire évoluer » et pas forcément synonyme de difficulté. Le principe est simple. Pour savoir où aller, encore faut-il que je sache d'où je pars. Or, la personne n'est pas toujours très au clair sur ce qu'elle souhaite changer (quoi précisément ?). Et elle n'est pas toujours lucide ou informée sur les coûts et les renoncements nécessaires. En ce sens, l'entrée par la situation suppose une approche systémique dans laquelle les traitements de données ne sont pas toujours séquentiels mais itératifs... Il s'agit donc de permettre une modélisation de la réalité (dans une approche objective / subjective). » André CHAUVET

Objectif : permettre à la personne d'identifier plus précisément les différents paramètres de sa situation, repérer les points sur lesquels elle peut agir et les actions qui s'y rapportent. Il s'agit de nommer les éléments saillants, de distinguer les faits des points de vue, de clarifier les priorités. L'approche nécessite des outils de formalisation pour extraire l'essentiel de l'anecdotique.

LES OBJECTIFS DE LA PERSONNE :

Ses attentes, ce que je veux changer dans ma situation, ce que je veux acquérir ...Ces objectifs ont fait l'objet d'une clarification auparavant

Ce que je veux ...

LES RESSOURCES DISPONIBLES : ELEMENTS OBJECTIFS

Ressources internes (compétences, aptitudes, diplômes...)
Ressources externes (Réseau, moyens matériels, financiers...)

Ce que j'ai ...

LE POINT DE VUE DE LA PERSONNE : ELEMENT SUBJECTIFS

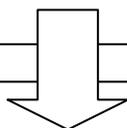
Représentations, pensée limitante, chance de réussite, sentiment d'impuissance, craintes

Ce que j'en pense...

LA OU J'EN SUIS :

Les actions entreprises :

Ce que j'ai fait ...



LA SUITE :

Les actions à entreprendre : Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Avec qui ?

Ce qu'il me reste à faire ...

DÉFINIR SON POUVOIR D'AGIR

Ce questionnaire peut compléter un outil d'analyse de situation ou de formalisation du projet. Il nécessite d'avoir posé tous les éléments situationnels, d'avoir distingué les faits et les points de vue puis de proposer :

- **Quels sont les éléments sur lesquels vous pouvez agir**
- **Quels sont ceux sur lesquels vous n'avez pas de pouvoir d'action**

On ne va s'intéresser qu'à la 1^{ère} catégorie avec les questions suivantes traitées avec un tableau critérié : Hiérarchiser les éléments les plus problématique, puis les priorités, sur quoi vous avez besoin d'aide, qui peut vous aider, comment faites vous, pour produire quoi... ?

Autre modalité de questionnaire :

- **Définir le maîtrisable**
- **De l'aléatoire**

Associé au repère temporel de la mise en œuvre du projet :

	LES ETAPES ET ACTIONS DU PROJET	LES ELEMENTS INCERTAINS, PROBLEMES, DIFFICULTES RISQUES	SUR QUOI JE PEUX AGIR	LES SOLUTIONS ET COMPROMIS ENVISAGEABLES EN CAS D'ECHEC
LE COURT TERME	1. 2.			
LE MOYEN TERME	3. 4.			
LE LONG TERME	5. 6.			

AIDE À LA DÉCISION

Les freins à la décision et l'action peuvent être dus à une représentation exagérément pessimiste des conséquences (en cas d'échec ou de réussite¹⁴). Anticiper les risques permet de reconsidérer les conséquences réelles de l'action et d'envisager des possibilités de solutions.

L'échec du projet peut être dû à une non estimation des coûts c'est-à-dire de l'investissement nécessaire à la réalisation de l'action.

Enfin il est difficile de mettre en œuvre un projet si l'on ne perçoit pas le gain escompté.

PASSER A L'ACTION OU PAS

Donner les moyens de prendre une décision consiste à :

- Produire plusieurs alternatives (il n'y a pas de pouvoir de décision s'il n'y a pas choix entre plusieurs possibilités),
- Donner des outils de comparaison des différentes alternatives.

Plusieurs outils peuvent être proposés :

AVANTAGE DE FAIRE	RISQUE DE FAIRE	AVANTAGE DE NE PAS FAIRE	RISQUE DE NE PAS FAIRE

La proposition de réfléchir sur le fait de faire ou de ne pas faire est importante :

- Elle démontre la position de neutralité du conseiller qui n'essaie pas d'orienter la décision sur le « faire » mais propose de comparer les deux alternatives.
- Elle permet à la personne de trouver des arguments plus nombreux qui donneront une base de négociation de compromis et d'identifier des freins jusqu'alors non nommés.

¹⁴ Ex de propos de deux jeunes : « si j'accepte ce poste je vais y passer toute ma vie et m'y épuiser comme mon père » .../...« Si j'échoue sur ce concours je n'ai plus d'avenir. »

GAIN/COUT/RISQUE

Aide à la décision ou prise de conscience

- Gains/couts/ risques :
 - o Gains « avantages »
 - o Coûts : « c'est l'effort que cela demandera »
 - o Risques : « craintes, peurs, anticipation : qu'est ce qui risque d'arriver »
- On peut rajouter des variantes en proposant d'autres opérations cognitives sur les éléments définis par la personne :
 - o Hiérarchiser les éléments du plus au moins important ou un autre critère de hiérarchisation (urgence,
 - o Distinguer le court terme /moyen / long terme

« Quels sont les gains /coûts /risques de suivre une formation professionnelle dans son parcours ? / Quelle est la place de la formation dans son parcours professionnel ? »

	GAINS IMMEDIAT	GAINS A LONG TERME	HIERARCHISER DU + (NOTE 1) AU - IMPORTANT	COUTS	H	RISQUES	H
SUIVRE UNE FORMATION PROFESSIONNELLE							
NE PAS SUIVRE UNE FORMATION (RESTER EN EMPLOI OU EN RECHERCHE D'EMPLOI							

IDENTIFIER LES CRITERES DE CHOIX

Association de deux outils :

1. Définir un ensemble de critères importants pour la personne

Brainstorming (Arbre de cause à effets) : il s'agit de permettre à la personne de lister ses critères de choix « Décrivez ce qu'il y a dans une situation professionnelle satisfaisante pour vous ? »

2. Organiser et réfléchir ces critères

Tableau critérié : Proposer à la personne d'appliquer des opérations cognitives sur cette liste afin de la rendre opérationnelle dans le choix.

L'outil peut être utilisé dès que l'on souhaite travailler sur un ensemble de critères. Dans le tableau qui suit, la personne (ou un groupe) a déterminé les critères qui interviennent dans le choix d'une situation professionnelle satisfaisante.

Critères	Définition personnelle des critères	Hiérarchisation Du plus important (1) au moins important	Projet N° 1 :	Projet N°2 :
UN BON SALAIRE			Note de 0 à 10 chaque critère	
DES HORAIRES ACCEPTABLES				
UNE BONNE EQUIPE				
DES POSSIBILITES INITIATIVES				
DES ACTIVITES VALORISANTES				
POSSIBILITES D'EVOLUER				
....				

Ce ne sont que quelques exemples de critères. Il est intéressant de prendre un temps pour les hiérarchiser. Ainsi, la possibilité d'évoluer peut être un critère déterminant par rapport à d'autres.

L'intérêt est surtout d'aider la personne :

- ✓ A repérer les éléments qui sont importants pour elle
- ✓ D'identifier les conséquences concrètes sur ses choix

Cela amène concrètement la personne à repérer son pouvoir d'action et à décider des critères qu'elle souhaite ou peut faire évoluer.

Autre méthode à partir du passé professionnel

A partir du CV et en analysant expérience par expérience, faire la liste des critères importants pour vous dans une situation professionnelle

QU'EST CE QUE VOUS AVEZ AIME ET QUE VOUS VOULEZ CONSERVER	QU'EST QUE VOUS VOULEZ EVITER A TOUT PRIX	QU'EST CE QUE VOUS N'AVEZ PAS EU ET QUE VOUS SOUHAITERIEZ RAJOUTER

DISTINGUER LES NIVEAUX D'INFORMATION

Confondre fait et point de vue : source de beaucoup d'erreurs

Les problèmes de cette confusion sont :

- Décider et mettre en œuvre des actions inefficaces sur la base de point de vue ou de croyances.
- Génère des pensées limitantes du type « C'est pas la peine ».

Intériorise des jugements de valeur sur soi qui ne sont pas fondés sur des faits

Après avoir posé tous les éléments d'une situation amener la personne à considérer que ces éléments ne sont pas du même niveau et ne doivent pas être traités de la même façon. Le professionnel propose à la personne, après une explicitation des deux niveaux, de distinguer dans son discours :

- **Les faits**
- **Les points de vue**

Un travail peut ensuite être proposé sur les moyens de vérifier la pertinence des points de vue.

Une variante peut être proposée sous forme de :

- **De quoi je suis sûre ?**
- **De quoi je suis moins sûre ?**

Ou :

- **Qu'est-ce qui est clair ?**
- **Qu'est-ce qui n'est pas clair ?**
- ➔ **De quelle information j'ai besoin pour décider ?**

Questionner le caractère de permanence de l'information ou de la situation :

- **Qu'est-ce qui est structurel, durable, permanent ?**
- **Qu'est-ce qui est conjoncturel, momentané, qui peut bouger ?**

FICHES PRODUCTIONS : RÉALISATIONS DU GROUPE DE CONSEILLERS CEP DU LIMOUSIN

LES MOTIFS DE DEMANDE DE CONSEIL EN EVOLUTION PROFESSIONNELLE

BRAINSTORMING SUR LA QUESTION :

Quels sont les différents motifs de demande de Conseil en Evolution Professionnel ?

- ⇒ Changer de métier
- ⇒ Accéder à une qualification, une reconnaissance de ses compétences
- ⇒ Evoluer dans son domaine
- ⇒ Chercher un emploi ou un 2^{ème} emploi
- ⇒ La mobilité
- ⇒ Avoir les outils pour explorer un secteur
- ⇒ Identifier une stratégie de gestion de carrière
- ⇒ Compléter son capital compétences
- ⇒ Adapter ses compétences au marché du travail
- ⇒ Changer d'environnement pour sécuriser son parcours
- ⇒ Se professionnaliser
- ⇒ Faire le point et anticiper
- ⇒ Dans le cadre de la GPEC, utiliser les outils VAE CEP
- ⇒ Etre en désaccord par rapport à l'entreprise
- ⇒ Vivre une souffrance au travail

LES HYPOTHESES DE BRUNO BERTOLI¹⁵ SUR LES PREOCCUPATIONS DES PERSONNES, (2014)

- Préoccupation D'ORIENTATION : vers quoi aller ? Où aller ? Comment y aller ? Avec quels moyens et quelles ressources ?
- Préoccupation D'ACQUISITION de savoir-faire : quelles ressources (capacités) dois-je posséder ? Comment les acquérir ?
- Préoccupation de TRANSACTION : Comment valoriser, faire reconnaître, valider et « négocier » ce que je suis, ce que je sais faire ?
- Préoccupation D'INDEPENDANCE : Comment créer une activité indépendante ? Comment concilier un emploi salarié et entreprendre ?
- Préoccupation de CONCILIATION : Comment trouver ou retrouver un équilibre professionnel et personnel ?

¹⁵ Bruno BERTOLI est chef de projet au FPSPP « Fond Paritaire de Sécurisation des Parcours Professionnels »

ILLUSTRER MA POSTURE PROFESSIONNELLE

La centralité de la posture professionnelle dans les pratiques de conseil

La question des postures apparaît comme un élément des plus discriminants sur le champ des pratiques de conseil. La capacité à instaurer une relation de travail efficace devient la compétence fondamentale et place le professionnel comme le principal outil de l'accompagnement.¹⁶ Pour autant repérer son mode d'interaction avec l'autre peut relever de sérieux problèmes méthodologiques. En dehors des intentions du professionnel, quelles sont les observables d'une posture qui place la personne au centre de ce qui le concerne ?

Consigne :

A l'aide des phrases et des citations qui suivent ou sans, inspirez vous et décrivez, (par exemple en pensant à un cas d'accompagnement précis récent), ce que vous pensez être votre posture professionnelle habituelle ; décrivez-la en quelques mots, ou symboles, ou dessins, concepts et « actes » qui la constituent.

Vous devrez présenter en quelques mots ce qui vous semble représenter votre posture professionnelle.

L'objectif de cet exercice n'est pas une analyse de votre posture mais c'est un pas dans une approche réflexive de votre pratique professionnelle du conseil en orientation tout au long de la vie.

A l'issue de cet exercice vous pouvez vous poser les questions suivantes pour affiner la description de votre posture :

- Quelle est ma conception du monde ? De l'individu ?
- Comment je traduis cette conception en actes professionnels ?
- Au-delà des objectifs de travail pédagogiques avec la personne, quelles sont mes finalités dans mon travail ?

Les citations

Rencontrer une personne veut dire être tenu en éveil par une énigme.

E. LEVINAS

¹⁶ Doublet, M-H. (2011). La posture professionnelle : un choix identitaire nécessaire » Orientation et projet. Revue Formation et Territoire n°14, Edito ARIFOR. p.148-155 <http://www.arifor.fr/IMG/pdf/F&T14-web.pdf>

Soyez toujours prêts à être surpris

Swâmi PRAJNANDAD

Illustration :

Une jeune femme fleuriste de formation déclare une allergie aux végétaux. Elle doit donc travailler sur un projet de reconversion. Elle envisage « commerciale ».

Avec ma connaissance du métier de commerciale (bonne expérience dans le domaine), je lui conseille un stage pour découvrir le métier car, en mon fort intérieur, et sans le lui dire, je ne l'imagine pas dans ce secteur (Elle m'inspire de la fragilité, dans un secteur que je perçois comme rude).

Je lui propose un stage dans une entreprise de ma connaissance sachant les commerciaux « durs et impitoyables ». A l'issue : très bon bilan de stage. La bénéficiaire valide son projet en ayant pris conscience de tous les aspects négatifs du métier.

Je lui livre toutes mes représentations négatives du métier (qui correspondent aux raisons de ma réorientation professionnelle). Elle en a conscience et même elle en rajoute MAIS ça lui plait...Ce stage lui a permis de se révéler.

Les actes principaux : Prise en compte de ses idées / prendre en compte mes idées → Proposition de stage / confrontation de points de vue et remise en cause de mes a priori

Sagesse n'entre point en âme malveillante, et science sans conscience n'est que ruine de l'âme

François RABELAIS

Un mot d'amour peut réchauffer trois mois d'hiver

Proverbe JAPONAIS

L'avenir, tu n'as pas à le prévoir, tu as à le permettre

Antoine de SAINT-EXUPERY

Illustration 1 :

Personne handicapée qui a été licenciée pour inaptitude médicale

- ⇒ Travail de reconversion professionnelle à faire. Je lui propose un travail en groupe ou en individuel. Elle choisit un travail en individuel : mise en place d'une PSOP avec son accord
- ⇒ Au bout d'un mois et demi, bilan tripartite au cours duquel elle demande à arrêter cette prestation car elle dit ne pas parvenir à se projeter sur un autre métier.
- ⇒ Nous convenons ensemble d'arrêter cette prestation et prenons un RV pour voir l'après :
 - Je lui propose soit d'arrêter l'accompagnement et l'orienter vers du soutien / soit de partir sur un travail sur le deuil de son ancien métier
 - Je lui présente les deux possibilités et nous voyons ensemble les avantages et les conséquences de chaque possibilité
 - Prochain rendez-vous : échanger sur la décision qu'elle a prise.

Illustration 2 :

Un jeune avec un projet d'animateur mais de nombreux obstacles face à lui pour faire valider ce projet. Les étapes de l'accompagnement (actes professionnels du conseiller) :

- ⇒ Travail de la validation du projet d'animateur
- ⇒ Immersion en entreprise avec retours positifs des employeurs
- ⇒ Recherche de formation type BPJEPS
- ⇒ Demande de prescription au prescripteur référent de la Milo mais non validé
- ⇒ Argumentation pour faire valider ce projet, projet accepté (revenir vers le prescripteur pour obtenir qu'il ne fasse pas obstacle)
- ⇒ intervenir pour créer des conditions nécessaires
 - Intervention auprès des services judiciaires pour une annulation du caser judiciaire du jeune
 - Intervention auprès des services concernés pour changement de lieu d'exercice

Points communs de ces deux illustrations :

- ⇒ Travailler avec les partenaires sur une posture de médiateur (d'une façon générale, il s'agit de médiation avec l'environnement de la personne)
- ⇒ Posture non jugeante « ne pas juger et faire son métier ».
 - Permettre à a personne de décider en connaissance de cause
 - Amener les autres professionnels à ne pas être sur du jugement
 - Créer les conditions nécessaires à l'ouverture des possibles

Il y a beaucoup de gens dont la facilité à parler ne vient que de l'impuissance de se taire

Edmond ROSTAND

Fais du bien à ton corps pour que ton âme ait envie d'y rester

Proverbe INDIEN

On ne doit jamais accorder sa confiance à quelqu'un qui ne sourit jamais

Henri de MONTHERLANT

Le bonheur c'est de continuer à désirer ce qu'on possède

SAINT AUGUSTIN (Augustin D'HIPPONE)

Le pessimisme est d'humeur, l'optimisme est de volonté

ALAIN (Émile-Auguste CHARTIER)

La seule chose qui ne changera jamais, c'est que tout est toujours en train de changer

Le Yi-King (Manuel chinois de textes religieux. Trad : « Traité canonique des mutations »)

Hâte-toi de bien vivre et songe que chaque jour est à lui-seul une vie

SENEQUE

Nous participons tous à la création. Nous sommes tous des rois, poètes, musiciens, il n'est que de s'ouvrir comme un lotus pour découvrir ce qui est en nous

Henry MILLER

Si vous trouvez que l'éducation coûte cher, essayez donc l'ignorance

Abraham LINCOLN

Illustration :

Accompagnement d'une femme peu voire pas scolarisée dans son pays.

Au cours du suivi, mise en place de différentes étapes pour accéder au projet : linguistique, chantier, permis, emploi.

Beaucoup d'explications sur pourquoi ces étapes, avec envie de se former, c'est important pour cette personne qui veut un diplôme en France, et montrer à ces enfants.

Au cours de cet accompagnement « l'éducation » était de mon fait car pour beaucoup d'étapes elle a besoin d'avoir des repères par rapport aux pratiques en France.

Il a fallu faire des adaptations de parcours en fonction des problèmes de santé de sa fille.

Puis un départ dans son pays d'origine, donc bouleversement du parcours, mais cela éveille chez moi une position personnelle.

Ignorance quand au problème sanitaire dans le pays, explication multiples, informer sur les risques.

Arrêt de l'accompagnement réorientation

Le ciel est en toi

Proverbe CHINOIS

La vraie générosité envers l'avenir consiste à tout donner au présent

Albert CAMUS

Si la vie n'est qu'un passage, sur ce passage au moins, semons des fleurs

Michel de MONTAIGNE

Un pessimiste voit la difficulté dans chaque opportunité ; un optimiste voit l'opportunité dans chaque difficulté

Sir Winston CHURCHILL

La seule chose promise d'avance à l'échec est celle que l'on ne tente pas

Paul-Emile VICTOR

Illustration :

Une personne qui a pour projet de passer son permis D : projet invalidé dans le cadre d'une PHP (médecin différent de la médecine du travail)

Nous avons déjà pris contact avec le centre de formation : la personne souhaite se positionner, malgré l'avis médical.

Action du conseiller :

- ⇒ Mise en place de la PHP
- ⇒ Mise en lien avec le centre de formation
- ⇒ Analyse du bilan PHP avec la personne. Conseil à la personne de faire un choix en conscience de l'avis médical.

Je laisse la personne se rendre au centre de formation en ayant fait le point avec elle.

Posture éthique inscrite dans la loi sur le CEP : s'extraire de la fonction de validation de projet et se positionner en ressource pour la personne.

Faire le bien n'est pas un devoir. C'est un plaisir, car cela accroît notre santé et notre bonheur personnels

ZOROASTRE

Je ne vois qu'un moyen de savoir jusqu'où on peut aller, c'est de se mettre en route et marcher

Henri BERGSON

Illustration 1 :

Je ne vois qu'un seul moyen de savoir jusqu'où une personne peut aller dans le domaine professionnel, c'est de l'accompagner dans une partie de son parcours, et d'aller avec elle jusqu'à une réalisation (formation ou emploi), tout en découvrant ce qui la mobilise vraiment et qui lui permettra de continuer sur le chemin professionnel...puis de prendre ou d'avoir de ses nouvelles et connaître la suite de ses projets et de ses réalisations.

Actes professionnels :

- ⇒ *Ecouter la demande de travail*
- ⇒ *Recevoir des informations de ses expériences, sa situation, ses besoins, ses difficultés/freins, ses atouts*
- ⇒ *Echanger des informations, s'assurer d'une bonne communication et de bien préciser les informations (détaillées avec elle) ECOUTER / QUESTIONNER*
- ⇒ *Mettre en perspective professionnelle : entretien professionnel, entretien formation, fiche métier, fiche compétences...*
- ⇒ *Mettre en place des démarches (métier) et leurs retours*
- ⇒ *Envisager toutes les possibilités : croire que tout est possible si elle le choisit*
- ⇒ *et prendre le temps nécessaire dans ce cheminement pour prévoir des « choix de repli », pour contourner des difficultés, partager des angoisses, des résultats/ l'encourager, la soutenir*

Illustration 2 : se mettre en route et marcher à son rythme

- ⇒ Je lui propose un rythme de RdV en tenant compte de ses craintes
 - apprentissage pour la suite où plein de démarches seraient à faire.
 - Un objectif fixé par RdV de manière conjointe
- ⇒ Ce rythme a pour objectif de lui permettre de se mettre réellement en marche suite à une longue période d'isolement
- ⇒ Démarche à effectuer auprès des organismes
 - Point de vue administratif
 - Pour la construction d'un parcours professionnel
- ⇒ Positionnement sur des actions de détermination de projet professionnel

Illustration 3 :

- ⇒ Questionnement et proposition d'actions qui lui ont permis de prendre conscience de la nécessité de prioriser la prise en charge de son état de santé → par rapport au 1^{er} entretien a avancé dans le travail de « renoncement »
- ⇒ Ecoute et soutien
- ⇒ Reformulation et co-construction des étapes

Illustration 4 :

Cas de Corinne : BEP Compta / Commerce pendant 18 ans (conjointe de collaboratrice) / Vente en magasin / marre du commerce → demande de réorientation.

La démarche utilisée est l'ADVP

EXPLORATION

1^{er} entretien : EXPLORATION

1. Je lui ai demandé de me parler de ce qui la conduit aujourd'hui à vouloir changer d'orientation :

Expérience parcours professionnel → écoute active et reformulation

2. Utilisation du référentiel compétence pour connaître ses besoins
3. Remise de documentation sur les métiers du tertiaire pour l'aider à préciser son projet (CIDJ + fiches métier ROME)

2^{ème} entretien : réflexion sur ses avancées EXPLORATION suite

Positionnement sur l'atelier pour l'aider à prendre conscience de ce qu'implique pour elle « s'orienter »

3^{ème} entretien Débriefing sur les ateliers et recherche d'informations EXPLORATION suite

CRISTALISATION

4^{ème} entretien CRISTALISATION

Mise en adéquation du projet et sa réalisation (les débouchés professionnels)

SPECIFICATION

5^{ème} entretien SPECIFICATION

Recherche de formation correspondant à ses attentes et compatibles avec ses contraintes → présentation des dispositifs possibles

REALISATION

6^{ème} entretien REALISATION

Bien refaire le déroulé de notre démarche, valider sa demande finale avec elle et l'engager dans le prochain pas → contractualisation sur une entreprise d'entraînement, elle veut mesurer

En réalité, elle a fini par m'avouer que sa rupture professionnelle était aussi liée à une rupture personnelle plus profonde. Indépendance / reprise de confiance.

Elle s'engage sur le chemin, je lui ai permis juste un aiguillage. Elle a du réseau relationnel, elle l'utilisera sans moi. Même si l'objectif est assez loin, je lui ai permis d'avancer et de sécuriser son avancée (définir des arguments / formation et à l'emploi) On ne sait jamais où la vie nous conduit. Elle est en mouvement.

J'ai pris la personne là où elle en était au moment où elle venue me voir, j'ai apporté mon savoir faire en vérifiant avec elle son besoin réel et sa faisabilité. Son avenir lui appartient.

Tous les mots sont à leur place et à la tienne ils te placent.

Proverbe ARABE

Accompagner c'est amener les personnes à « Etre en attente active de hasard »

Denis PELLETIER

Pour prendre son envol, il faut découvrir ce qui nous donne des ailes.

Nicolas PROUPAIN

Illustration :

Situation d'une personne qui vit une phase de découragement dans la situation de recherche d'emploi.

Utilisation de patchwork¹⁷ sur les expériences personnelles et professionnelles.

- ⇒ *Pour chacune des activités il donne :*
 - *le degré d'agrément : en quoi c'était ou pas agréable ?*
 - *Sur quoi elle se base pour dire qu'elle était efficace ?*
- ⇒ *Permettre à la personne d'avoir une approche réflexive afin de lui permettre de dégager les éléments motivationnels, ses valeurs, ce qui fait sens pour elle...*
- ⇒ *Réamorcer une dynamique, du pouvoir d'agir*
- ⇒ *Ecoute et soutien de la personne de là où elle est*
- ⇒ *Reformulation et co-construction des étapes et objectifs de travail*

¹⁷ Talents et Transition Patchwork : démarche constructiviste d'aide à l'orientation professionnelle
<http://quiltingyourtalents.blogspot.fr/>

LES LIMITES DU 1^{ER} ACCUEIL : SCRIPT D'ENTRETIEN

Consigne : par groupe de 3 vous allez concevoir l'entretien de 1^{er} niveau CEP qui répondrait à la demande qui suit. Vous jouerez ensuite la situation en respectant la stratégie que vous aurez décidée collectivement.

L : Bonjour, je vous contacte parce que je voudrais faire une formation.....je suis dans mon entreprise depuis un peu plus de 8 ans. J'espérais une promotion mais visiblement ce ne sera pas pour tout de suite. Donc, j'ai pensé que faire une formation pourrait être bien et on m'a aussi parlé de la VAE.

SCRIPT 1

CONSEILLER : j'aimerais reprendre point par point votre demande pour voir ce qui est possible de faire pour vous et vous transmettre plus d'informations. Dans un 1^{er} temps, pouvez-vous me préciser quelle est actuellement votre situation ?

L : je suis psycho dans une entreprise

CONSEILLER : quelles sont vos missions ?

L : j'occupe un poste très très large, je participe au recrutement, aux entretiens, de la relation entreprise, j'aide le DRH, je fais le point avec les salariés sur leur formation et leur emploi.

CONSEILLER : vous avez une fonction assez large. Vous m'avez dit être dans l'entreprise depuis 8 ans, avez-vous occupé toujours le même poste ?

L : oui, je suis comme consultante en interne

CONSEILLER : poste important pour vous, pouvez-vous plus le caractériser ?

L : j'ai été recrutée parce que je suis psycho, mais mes missions n'étaient pas très claires au départ. Je ne suis pas toute seule, il y a aussi 1 chargée des RH.....

CONSEILLER : je reprends vos mots : « j'espérais une promotion » que mettez-vous derrière le terme « promotion » ?

L : j'espérais une reconnaissance de mon statut de cadre, j'ai le sentiment de boucher les trous, je suis rentrée dans cette entreprise aussitôt après mes études, je n'ai pas travaillé ailleurs, je veux évoluer vers un poste de chargée de missions.

CONSEILLER : visiblement pas pour tout de suite. Avez-vous des éléments sur ce point ?

L : j'ai échangé avec le DRH qui m'a dit qu'il n'y aurait pas d'évolution salariale, que les missions se définissent au coup par coup. Il est satisfait de mon travail mais pas d'évolution avant 5 à 10 ans, ce qui me paraît énorme.

CONSEILLER : dans votre idée, l'évolution serait d'aller vers quoi ?

L : peut-être vers la thérapie par la méditation, ou aller vers la psycho des enfants ? J'ai des difficultés à me projeter en dehors de mon entreprise !

CONSEILLER : pouvez-vous me préciser ce que vous entendez par « en dehors de mon entreprise » ?

L : je souhaite rester salariée dans un premier temps puis j'envisage de devenir libérale ou bien trouver une autre voie et faire autre chose.

CONSEILLER : vous avez réfléchi à plusieurs pistes et vous envisagez une évolution vers une autre étape professionnelle.

L : j'ai fait le tour de mon poste et je veux anticiper pour ne pas être au pied du mur.

CONSEILLER : vous m'avez dit aussi que la formation pourrait être un bien pour vous. Avez-vous déjà identifié des formations ?

L : j'ai pensé à une formation en psychopéda positive, je suis aussi intéressée par une formation à l'hypnose ou à une formation en lien avec la méditation par rapport au stress. Vous voyez cela part dans tous les sens !

CONSEILLER : avez-vous eu l'occasion d'en débattre avec votre hiérarchie ?

L : pas du tout ! J'ai besoin de prendre du recul par rapport à mes compétences professionnelles mais aussi sur ce que je pourrai faire d'autre.

CONSEILLER : vous en êtes à la réflexion. Avez-vous déclenché des démarches pour financer ces formations ?

L : je suis venue vous rencontrer car je cherche des informations, je n'ai pas envie d'en parler à ma hiérarchie. Je suis à mi-temps et je veux évoluer vers un temps plein.

CONSEILLER : Pensez-vous que votre entreprise pourrait prendre en charge votre formation ?

L : je ne sais pas comment l'entreprise va réagir ! Elle connaît des difficultés financières. Si je trouve un financement, je ne pense pas qu'elle me mettra les bâtons dans les roues.

CONSEILLER : vous m'avez parlé de la VAE, quels sont vos diplômes ?

L : je n'ai pas validé mon diplôme de psycho.

CONSEILLER : la VAE serait en effet un moyen de valider ce diplôme et de permettre la reconnaissance de votre statut par votre employeur.

L : comment cela se passe la VAE ? Ma voisine m'en a parlé.

CONSEILLER : il y a plusieurs structures dans notre ville qui accompagnent les personnes dans leur parcoursdes heures sont attribuées pour la validation du diplôme...

Pour vous, quels seraient les avantages d'une promotion ou d'une formation ou d'une VAE ?

Ce que je veux vous proposer c'est de faire un récapitulatif sur les 3 possibilités qui s'offrent à vous...

Présentation du tableau « gain-cout-risque » sur les 3 options.

Choix de la personne de le remplir avec la conseillère...

CONSEILLER : ce tableau va vous permettre de faire votre choix.

Si vous décidez la promotion, prenez RDV avec votre hiérarchie pour leur parler de votre projet.

Si vous faites le choix de suivre une formation, allez regarder sur Internet par rapport à vos souhaits de formation et revenez vers POLE EMPLOI pour le financement.

Si vous souhaitez passer par la VAE, je vous laisse une liste des points relais sur Limoges.

Est-ce que j'ai répondu à vos attentes ?

L : j'y vois un peu plus clair. Est-ce que l'on va être amené à se revoir ?

Les scripts suivants ne comportent que les questions du conseiller :

SCRIPT 2

Bonjour Madame. Je suis Monsieur D..., je suis conseiller en évolution professionnelle je vais m'attacher à comprendre votre demande au mieux, pour cela j'ai besoin de vous poser quelques question. Avez-vous au moins 30mn devant vous ?

Situation professionnelle actuelle

- ⇒ Tout d'abord, pouvez-vous me parler de votre parcours professionnel, du poste que vous occupez actuellement ?
- ⇒ Sur le poste occupé, pouvez-vous préciser les taches que vous effectuez ?

Perspective de promotion compromise : fait ou point de vue

- ⇒ Vous espérez une promotion, pouvez-vous m'en dire un peu plus ? Vous l'a-t-on proposée ou l'espérez-vous ?
- ⇒ Qu'est-ce qui vous fait dire que ce ne sera pas pour tout de suite ?
- ⇒ Est-ce un sujet que vous avez déjà eu l'occasion d'aborder avec votre supérieur hiérarchique ?

Exploration des moyens envisagés

- ⇒ Concernant votre souhait de formation, avez-vous une idée ? Quel serait le but de cette formation ? (reconversion ou évolution de carrière)
- ⇒ Vous me parlez également de la VAE, qui vous en a parlé ?
- ⇒ Connaissez-vous le dispositif ?
- ⇒ Votre projet de formation est-il lié à une envie personnelle ou un besoin professionnel ?

Reformulation et état des lieux du projet

Madame, si j'ai bien compris votre demande aujourd'hui vous avez envie d'évoluer vers... , de faire une formation en... ?

Avez-vous déjà engagé des démarches dans ce sens ? Lesquelles ?

SCRIPT 3

Je prends en compte votre questionnement, votre demande, main on va la reprendre point par point afin de mieux comprendre votre situation, votre besoin Analyse Partagée de Situation :

Situation actuelle :

- ⇒ Quel est votre emploi actuel, vos activités ?
- ⇒ Avez-vous occupé le même poste pendant 8 ans ?
- ⇒ Qu'est-ce qui vous convient et qui ne vous convient pas dans votre situation actuelle ?

- ⇒ Qu'est-ce qui vous fait dire que cela ne se fera pas ? Que ça ne vous sera pas accordé ?

Situation désirée

- ⇒ Qu'est-ce que vous mettez derrière le mot promotion ?
- ⇒ Est-ce que vous avez une notion du délai d'obtention de la promotion ?
- ⇒ Qu'est-ce que vous espérez ?
- ⇒ Vers quoi vous voudriez évoluer ?
- ⇒ Qu'est-ce que vous aimeriez changer ?

Questionner la pertinence du moyen

- ⇒ Pourquoi la formation serait un bien pour vous ?
- ⇒ Est-ce une solution adaptée ?
- ⇒ Qu'est-ce que vous en attendez ?
- ⇒ Avez-vous identifié une formation en particulier
- ⇒ Quel serait l'objectif de cette formation ?

Reformulation de la situation problème

- ⇒ D'après ce que vous m'avez expliqué jusqu'à présent, pouvez-vous me re-exprimer votre préoccupation / demande / problématique ?

Questionner l'état d'avancement : d'où partons-nous ?

- ⇒ Quelles démarches avez-vous faites jusqu'à présent ?
- ⇒ Quel est votre niveau d'information sur les possibilités de formation (offre de formation, financement, condition...)
- ⇒ Quel est votre niveau d'information sur la VAE ?

Proposition de travail dans le temps restant de l'entretien

Je vous propose que nous utilisions un outil qui nous permettra de comparer les deux/trois options que vous envisagez :

	GAINS	COUTS	RISQUES
FORMATION			
VAE			
ATTENDRE LA PROMOTION			

ATELIER ANALYSE DE PRATIQUE : LA DIFFICULTE DE LA RELATION

CONSIGNES DE L'ATELIER :

Temps 1 : Choix de la situation à explorer

- Binôme : A tour de rôle les participants vont évoquer à leur binôme une situation d'accompagnement complexe, en 5mn, puis ils devront ensemble résumer la problématique de cet accompagnement en une phrase.
- En grand groupe : chaque participant donne sa phrase résumant sa problématique et on procède à un vote pour définir quelle situation sera approfondi en collectif

Temps 2 : Analyse d'expérience vécue

- Evocation d'une situation vécue : le conseiller évoque sa situation complexe de conseil (10mn, maximum). Les observateurs ne l'interrompent pas et prennent des notes « au mot près »
- Explicitation de la situation : les observateurs, sur la base de leurs notes posent des questions visant à chercher l'information manquante sur les actes professionnels du conseiller. On recherche les stratégies d'accompagnement du conseiller (les objectifs)

Temps 3 : Synthèse et clôture

- Un questionnement qui permette de « tirer les leçons de l'expérience : rôle du conseiller, point de vigilance, stratégie identifier
- Projection dans l'avenir : les changements de pratique, adaptation, besoins...

Temps 1 : choix de la situation

SITUATION VECUES ILLUSTRATIVES DU TRAVAIL DE CONSEIL EN EVOLUTION PROFESSIONNELLE	
Le problème à résoudre en une phrase « A quoi je suis confrontée en tant que professionnel ? Finalement le problème à résoudre dans cet accompagnement	
	Vote
La jeune fille qui se cherche	
Elle ne sait ce qu'elle veut et ce qu'elle peut faire mais elle sait ce qu'elle ne veut pas	
Elle dit qu'elle veut aller vers le travail mais ne parle que de ses problèmes familiaux	
Accompagner un jeune garçon dans la prise de conscience de ses freins	
En guise d'accompagnement, du harcèlement (mon accompagnement perçu par la personne)	
De l'opposition à la confrontation et la contradiction peuvent aussi émerger des solutions	
Les différents scénari d'accompagnement ont échoué et il est impossible de poursuivre le travail	
Elle porte un regard négatif sur tout ce qui lui a été proposé et qu'elle a fait	
Le problème, c'est moi (conseillère) représentations négatives des possibles	
D'un mal peut-on tirer un bien ?	

Temps 2 :

Evocation de la situation :

« Un homme de 50 ans embauché par la commune, intégré à une équipe de 5 autres personnes que j'accompagne également, les autres sont plus jeunes (30 ans).

Lui a un accompagnement rapproché tous les 15 jours, les autres tous les mois.

On a pour objectif la recherche d'emploi car il sort de formation « gardien d'immeuble » et ça n'aboutit pas.

A un moment il est repéré par un office HLM sur l'immeuble où il vit, il refuse l'offre d'emploi car il ne veut pas mettre en danger sa famille.

Il n'est pas prêt non plus à déménager. Donc j'ai retravaillé avec lui, nous regardons ce qu'il peut faire d'autre.

A un moment il me dit que je le harcèle : « les autres, on ne leur demande rien. »

Je n'ai pas de retour sur ces recherches et puisque le deal entre nous n'est pas respecté on ne peut plus travailler.

Lui il est père de famille et il ne comprend pas pourquoi on ne lui laisse pas faire ces deux ans dans l'IAE.

Le reste de l'accompagnement a été compliqué car il considère que c'est du harcèlement. »

Explicitation :

Question : Comment as-tu pu rebondir après refus du poste de gardien ?

« On s'est orienté vers de nouvelles pistes. »

Question : Qu'as-tu compris de son refus ?

Que ce poste mettait en danger lui et sa famille et que ce sont des employeurs auprès desquels il s'est « grillé »

Question : Quand Monsieur refuse le poste, tu nous dis que tu as retravaillé..., comment tu t'y prends ?

Je lui ai dit OK, j'ai tourné mon ordi et on balayé ensemble toutes les offres à 10km de chez lui ? Je lui disais : « Ça te va ? » Chaque fois qu'il me disait « oui », je repérais les codes ROM et j'ai créé sa boîte mail.

Question : Il a répondu à l'annonce ? Il est allé à l'entretien ?

Non, « trop dangereux pour ma famille. »

Question : En quoi ce poste représente un danger ?

C'est son lieu de travail et habitation. Non je ne sais pas. J'ai du mal à comprendre en quoi ça craint pour sa famille.

Question : Tu as fait quoi à ce moment ?

Je lui ai demandé : « Est-ce qu'on écarte la piste ? » Il me répond : « Non on n'écarte pas la piste, on regarde ailleurs. » Je n'avais peut-être pas d'alliance de travail avec ce monsieur.

Question : Tu dis « ont été écarté tout projet de formation. On définit ensemble et suite à ce refus de poste, il change d'attitude ? Qu'est-ce qui te faisait penser qu'il changeait d'attitude ?

...

Question : Début discours tu dis « on » puis « il », tu dis il change d'attitude revient au moment ou il change d'attitude. Comment c'était avant et comment après ?

Avant il était coopératif, je vois bien l'instant « vous me harcelez ».

Question : A ce moment qu'est-ce que tu fais.

Je lui reprécise pourquoi je le harcelle. Je lui reprécise les conditions de mon accompagnement. L'accompagnement est associé à son contrat de travail. A la fin c'était le deal entre nous.

Question : Tu peux préciser c'est quoi le deal ?

Je lui ai dit que si la formation c'est non, donc c'est la recherche d'emploi ? « On est d'accord ? » Il m'a dit oui...En fait je pense que je ne l'avais pas dit au début.

Question : Comment tu t'y es prise au début pour faire l'analyse de situation ?

Je lui ai reprécisé les objectifs du contrat : idée de définir un objectif professionnel. Je lui demande ce qu'il avait fait de son diplôme.

Il me raconte comment il a refusé un poste, « ça craint pour ma famille et mes filles », je lui propose de chercher un poste plus loin. J'ai du mal à comprendre.

Question : Qu'est-ce que tu fais quand tu as du mal à comprendre.

Je n'ai pas cherché à le questionner. Au fond de moi je me disais : personne ne va s'en prendre à sa famille. Je crois que j'ai un doute, en fait je ne lui fait pas confiance. Je doute qu'il cherche.

Question : Tu évoques qu'il dit qu'il a un traitement différent, est-ce que le pourquoi lui a été énoncé ?

Non ça m'a pété à la gueule.

Question : Si tu devais faire lister les étapes de cet accompagnement ?

- 1. A l'embauche, on lui dit « c'est avec accompagnement ». Dit « oui »*
- 2. Je le vois en accompagnement, c'est soit un nouveau projet soit la recherche d'emploi.*
- 3. A 1mois : Il me dit « je ne retournerais pas en formation je cherche dans gardien d'immeuble » il m'annonce également qu'il a été retenu mais pas pris le poste*
- 4. Entretien suivant un mois après, il me donne la raison, « ça craint pour mes filles » → On convient de recherche plus loin*
- 5. Renouvellement de contrat*
- 6. Je me rends compte qu'il n'y a pas de RE : pas de lettre*
- 7. Je lui dis que ça ne va pas être possible → « on me harcelle et les autres on leur fout la paix ? ». Je n'ai pas questionné j'ai juste demandé pourquoi c'est du harcèlement. → « on se voit tous les 15jours. »
Je lui dis ça ne peut pas continuer comme ça.*

Question : « Harcèlement » comment l'as-tu vécu ?

Injuste, ce n'est pas mon intention, mais contente qu'il se passe quelque chose. Enfin il se positionne. J'ai pu repréciser le cadre.

Temps 3 : Synthèse partielle et clôture

Question : Qu'est-ce que tu as bien su faire dans cet accompagnement ?

L'amener à regarder autre chose, d'autres types d'emploi.

Question : De ton point de vue, après ces questions et éclaircissements, est-ce que tu regardes la situation de manière différente ?

Oui je crois que je n'ai pas mis l'alliance de travail. Au début oui, mais quand on a changé il n'y a pas eu d'alliance de travail.

Question : Est-ce que cet accompagnement a changé quelque chose chez toi ?

J'ai développé une phobie des 50ans : l'accompagnement que je propose n'est pas propice à rassurer une personne de 50ans.

J'ai la sensation qu'il ne m'a jamais fait confiance.

J'étais moins sur le respect du cadre avec les autres, rencontres formelles hors temps de travail.

Question : Si c'était à refaire qu'est-ce que tu ferais de différent ?

Je ne laisserais trainer aussi longtemps l'histoire récemment diplômé, j'ai eu une offre et j'ai pas pris. Je définirais une autre stratégie d'accompagnement : je ne l'ai pas assez considéré dans son besoin et sa difficulté. Pas pris la dimension et la teneur de la situation.

La clôture (dénouement) une étape fondamentale de l'entretien

Le dénouement (la clôture) est une conclusion (Le dernier mot) qui est laissée à la personne. Elle prend la main pour clôturer le travail réalisé sur sa propre vie.

Suivant le conseiller et le temps d'entretien, le dénouement consiste à arrêter le travail initié dans l'entretien et de proposer à la personne de conclure avec une question la plus neutre possible pour ne pas orienter la réponse sur le rappel du contenu, le désir de faire plaisir ou de valoriser... Plusieurs exemple de questions de clôture qui ne produisent pas la même chose :

- « *Que reprenez-vous de l'entretien ?* » → réducteur car oriente la réponse sur du rappel mnésique, sur du contenu de l'entretien...et éloigne toutes les réponses autour du ressenti et de l'émotion.
- « *Qu'est-ce qui est plus clair ?* » → oriente la réponse sur de la compréhension ou de l'information
- « *Qu'est-ce qui vous a été utile ?* » → peut être comprise comme une demande de valorisation du travail fait.
- « *Qu'est-ce qui est important pour vous ?* » → peut créer de la confusion et des réponses qui ne portent pas sur l'entretien mais sur du général « Ce qui est important pour moi, ce sont mes enfants »
- Autre question intéressante : « *Si vous rencontrez un copain, (votre conjoint/ami) qu'est-ce que vous lui dites de notre entretien ?* »

La question que nous proposons « ***Qu'est-ce qui a été important pour vous dans notre entretien d'aujourd'hui ?*** »

Ce temps de conclusion est important pour le conseiller et le bénéficiaire de l'entretien mais inhabituel et contre intuitif.

Moins on se sent à l'aise avec la clôture, plus il est nécessaire d'avertir la personne en début d'entretien pour créer les conditions de se sentir bien. « Je vais faire différemment parce que je suis en formation et je voudrais appliquer une chose avec vous... Je tente de réfléchir sur la manière dont j'accompagne les personnes aussi je vous demanderai à la fin de notre entretien, si vous êtes d'accord, ce qui a été important pour vous... »

Le tableau qui suit permet de recueillir les clôtures des personnes en fin d'entretien pour un usage d'analyse de pratique. Ce recueil peut se faire

- ⇒ en inter-sujet, il s'agit alors de répertorier toutes les personnes accompagnées sur un temps donné.
- ⇒ En intra-sujet, il s'agit alors de récolter toutes les clôtures d'une seule personne, entretien après entretien. Cet outil peut alors, aussi faciliter le suivi de cet accompagnement.

Usages des clôtures

POUR LE CONSEILLER	POUR LA PERSONNE ACCOMPAGNEE
Repères pour faire avancer la prestation (outil d'ingénierie)	Une occasion de produire du sens dans l'entretien (Outils de synthèse, Haïku, si il n'y avait qu'une chose ?)
Permet une analyse de pratique : voir ce que nous produisons (outils d'évaluation)	Recadrer ses objectifs et investissement
Rompres le phénomène de routine (se donner les moyens d'être étonné de l'autre)	Redonner leur place de sujet au jeune, « il a le dernier mot » sur ce qui le concerne.
Ne pas rester sur notre conception : mesurer les écarts entre ce que je pense et ce qu'il pense	Repérer l'(les) éléments qui a (ont) du sens
Permet de me réinterroger sur comment j'ai posé l'objectif.	Repérer les évolutions initiées par l'entretien (évolution de son point de vue, de sa situation, augmentation des possibilités, de la représentation de soi...d'où on part pour arriver où.),
Donne l'occasion de « rectifier le tir » sur des incompréhensions, des craintes...	Tirer les leçons du travail de réflexion mené, synthétiser, comparer et apporter une nouvelle lecture.
Donne l'occasion de créer de la cohérence dans l'accompagnement en reprenant cette conclusion à l'entretien suivant.	
Créer de la dissonance chez le jeune en confrontant sa clôture et celle du conseiller. Cette dissonance peut l'amener à faire évoluer son point de vue.	

DEMARCHE DE RECUEIL DE FAITS DE PRATIQUE

Recueillir des faits de pratiques : A partir du tableau **page suivante** recueillir des éléments concrets de votre pratique d'entretien. Il s'agit de noter au mot près ce que dit le participant pour démarrer l'entretien (2^{ème} colonne), l'objectif de l'entretien que vous avez fixé (3^{ème} colonne), La clôture du participant à la question : Qu'est-ce qui a été important pour vous dans notre entretien aujourd'hui ? (4^{ème} colonne) et votre clôture selon la même question (5^{ème} colonne).

FICHE REPERE ANALYSE DE PRATIQUE : RECUEIL DE FAITS DE PRATIQUE EN INTER-SUJET

DATE – NOM	DEMANDE INITIALE " CE QUE DIT LA PERSONNE AU MOT PRES"	OBJECTIF ENTRETIEN	CLOTURE DE LA PERSONNE AU MOT PRES : L'IMPORTANT	CLOTURE DU PROFESSIONNEL
Aurélie A EXEMPLE	je voudrais faire une formation en vente mais je pense que je ne suis pas capable	Définir précisément les craintes et les ressources pour réussir	Important : Finalement je ne sais pas ce qu'il y a dans une formation vente. C'est bien de ne pas être toute seule	Important : Vérifier ses représentations liées à la formation==>rencontre avec un organisme et évaluation d'entrée C'est utile d'avoir approfondi l'évaluation qu'elle faisait d'elle-même (sentiment d'efficacité)
Sandrine D	J'envisage la formation de gestionnaire de paie à l'AFPA pour compléter ma formation en CRP. On m'a dit de passer par vous	Recenser avec elle les démarches faites Lui présenter les démarches à venir dont la création de son CPF	Premièrement : je vais créer mon CPF une fois rentrée à la maison Mais aussi je vais consulter régulièrement l'AFPA et dès que je vois les dates de la prochaine formation, je vous appelle. Qu'en est-ce qu'on se revoit ?	Important de savoir où en est la PH dans ses démarches avant de lui apporter l'information complémentaire et de déclencher des choses Permet de mesurer son degré d'investissement
Damien A	Je n'arrive pas à trouver en arboriculture, je veux faire la formation à l'APSAH. Je suis allé sur leur site et la formation EAA m'intéresse et il y a encore de la place	Recenser les démarches déjà faites par la PH Vérifier si sa décision est bien définitive Lui expliquer les démarches // au CRP	Je ne savais pas qu'il fallait faire une demande à la MDPH pour entrer à l'APSAH. Je prends RDV avec mon médecin et je vous rapporte le formulaire mercredi dans la matinée	Important de vérifier le niveau de l'information avant de lui donner 1 information complémentaire Prochaine étape = vérifier sa représentation du métier par une PMSMP
Claire L	J'ai pensé faire une VAE CAP petite enfance pour avoir un diplôme en France	Demander des précisions // à sa demande (avoir un diplôme, pourquoi la VAE...) L'informer des démarches // VAE	Maintenant je sais ce que je dois faire, je vais le faire et je vous tiens au courant. Merci beaucoup	Important de connaître le pourquoi de la demande avant de proposer des solutions pour y parvenir Le temps d'écoute est primordial dans une telle situation

FICHE REPERE ANALYSE DE PRATIQUE : RECUEIL DE FAITS DE PRATIQUE EN INTRA-SUJET

DATE – NOM	DEMANDE INITIALE " CE QUE DIT LA PERSONNE AU MOT PRES"	OBJECTIF ENTRETIEN	CLOTURE DE LA PERSONNE AU MOT PRES : L'IMPORTANT	CLOTURE DU PROFESSIONNEL
Corinne D 7/03/2016	Je voudrais travailler avec des enfants et me rendre utile	Définir ce qu'elle entend par travailler avec des enfants et se rendre utile	J'aimerais leur apporter mon aide et faire des jeux avec eux.	<ul style="list-style-type: none"> - Vérification de la représentation de ce qu'est un emploi avec les enfants pour Mme - Effectuons le questionnaire inforizon pour lui proposer un éventail des métiers en rapport avec ses goûts - Ciblons les métiers en lien avec les enfants : fiches CIDJ à lire
17/03/2016	Après la lecture des fiches, je me suis aperçue qu'il faut avoir un CAP Petite Enfance ou un BAFA	Pourquoi est-ce que c'est un problème. Est-ce que c'est pour une question financière ou par ce qu'il faut faire une formation ?	Financièrement je ne peux pas me payer ces diplômes et je n'ai pas envie de revenir à l'école.	<ul style="list-style-type: none"> - Définir « aller à l'école » et « faire une formation ». Explication du contenu de la formation CAP Petite Enfance et le contenu du BAFA
29/03/2016	Après réflexion, je préfère travailler comme aide ménagère, cela ne demande pas de diplôme. Mais je ne sais pas combien d'heures de travail je dois faire au maxi pour ne pas perturber ma fille.	<ul style="list-style-type: none"> - Définir les craintes quant à la garde de sa fille, qu'est-ce que vous voudriez faire comme horaire de travail ? - Approfondissement quant aux conditions de travail des aides ménagères 	Je veux travailler pour sortir du RSA, du coup je ne sais pas combien d'heures je dois effectuer et combien je vais gagner.	<ul style="list-style-type: none"> - Possibilité de travailler pour un temps de travail à négocier avec l'employeur, peut aussi travailler avec plusieurs employeurs. - Explique le taux horaire et le salaire qui sera fonction des heures effectuées.
07/04/2016	Comment je peux trouver des offres d'aide ménagère et comment je sais si ce métier va me plaire.	<ul style="list-style-type: none"> - Lui présenter les différentes TRE. - Lui proposer de faire des PMSMP (stages en entreprise) pour vérifier le projet 	Oui un stage ce serait bien pour vérifier aussi si cela pourrait convenir avec ma vie familiale.	<ul style="list-style-type: none"> - Vérifions sur des offres ce qui est demandé par les employeurs et nous allons rechercher un lieu de stage.

FICHE REPERE ANALYSE DE PRATIQUE : RECUEIL DE FAITS DE PRATIQUE INTRA-SUJET CORINNE D (SUITE)

DATE – NOM	DEMANDE INITIALE " CE QUE DIT LA PERSONNE AU MOT PRES"	OBJECTIF ENTRETIEN	CLOTURE DE LA PERSONNE AU MOT PRES : L'IMPORTANT	CLOTURE DU PROFESSIONNEL
26/04/2016	Je pense que je pourrais aussi travailler comme ASH	Définition de ce qu'est le métier d'ASH et des conditions de travail	Alors je peux travailler les week-ends. Cela va poser un problème	On va travailler sur les fiches métiers des activités envisagées.
12/05/2016	En fait je ne sais pas ce que je pourrais faire et ce que je voudrais faire.	Avant toute chose, on pourrait faire d'autres actions avant de parler d'aller travailler comme aide ménagère ou aide soignante.	Qu'est-ce que vous pouvez me proposer	L'informe sur les actions espaces dynamisation et projet.

CONCEVOIR COLLECTIVEMENT LE 1^{ER} NIVEAU DU CEP : PRINCIPES, CONTENU ET LIMITES

POUR APPROFONDIR : LES GUIDES QUI FONT REFERENCE :

⇒ Repère du CEP – CNEFOP :

[http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/reperes_cep_novembre_2015_web .pdf](http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/reperes_cep_novembre_2015_web.pdf)

⇒ Guide repère pour les professionnels du SPRO et du CEP – SPRO PACA :

<http://www.orientationpaca-pro.fr/Content/upload/Guide/guide-repere-2015.pdf>

ATELIER : CONCEVOIR COLLECTIVEMENT LE 1^{ER} NIVEAU DU CEP

Méthodologie :

Ce travail représente la clôture de cette formation. Il intervient après la mobilisation de différents moyens pédagogiques qui ont permis de clarifier le 1^{er} niveau du CEP :

- ⇒ Analyse de pratique sur des situations vécues par les participants
- ⇒ Mise en situation d'entretien conseil sur le 1^{er} niveau d'invention du CEP
- ⇒ Atelier de créativité sur l'élaboration de la posture du Tenir Conseil

Nous avons procédé en 5 étapes

- ⇒ Définir le 1^{er} niveau du CEP : Objectifs, contenus, Indicateurs de réussite, limites et points de vigilance
- ⇒ Concevoir un déroulé d'entretien de 1^{er} niveau
- ⇒ Identifier des principes à respecter pour rester dans le cadre
- ⇒ Brainstorming sur les thématiques possibles à aborder pour une Analyse Partagée de Situation APS
- ⇒ Définir les rôles et place du conseiller et du bénéficiaire : Négociation des expertises

1. DEFINIR LE 1^{ER} NIVEAU ACCUEIL INFORMATION - Appropriation et prise en considération des informations nécessaires à la construction d'une stratégie d'évolution -

Rappel des principes généraux : Accueil de TOUT public ; Absence de validation de projet ; Pas de prescription ; Repérer le meilleur interlocuteur pour répondre à la problématique

OBJECTIFS	CONTENUS	INDICATEURS DE REUSSITE	LIMITES	VIGILANCE
<p>- ANALYSE DE LA DEMANDE : APS (analyse partagée de situation). Repérer tous les éléments de la situation et leurs interactions, expliciter, ne pas rester sur la 1^{ère} demande → vision globale</p> <p>- IDENTIFIER LA PROBLEMATIQUE, hiérarchiser les obstacles, organiser les questionnements et définir l'étape d'après</p> <p>- INFORMER : donner le 1^{er} niveau d'information</p> <p>- ORIENTER VERS LE BON INTERLOCUTEUR Expert par rapport à sa problématique</p> <p>- DEVELOPPER LA COMPREHENSION DE LA PERSONNE SUR CE QUI LA CONCERNE → C'est à la personne de comprendre sa problématique afin qu'elle soit à même de d'argumenter au prochain interlocuteur : « <i>je viens vous voir parce que...</i> »</p> <p>- TRANSFERER LA DEMARCHE/ ACQUERIR LA METHODE d'analyse de situation et de l'information. Finalité : que la personne soit capable de reproduire seule la démarche. Développer un sens critique sur l'info.</p>	<p>- ECOUTE de la première formulation de la demande</p> <p>- TECHNIQUES D'EXPLICITATION : l'art de poser les bonnes questions. Questionner de manière globale ou les mots de la personne, faire expliciter ses représentations</p> <p>- APPORTER DES REPONSES rechercher les lieux et moyens d'information</p> <p>- CARTOGRAPHIE DES PARTENAIRES où / qui a les réponses / rechercher l'expertise</p> <p>- TECHNIQUE DE REFORMULATION : vérifier l'appropriation</p>	<p>- LE PARCOURS A DU SENS : Je sais pourquoi je vais voir « l'expert »</p> <p>- LA PERSONNE EST ACTRICE DE SA VIE, sujet de son parcours, fait des choix et définir des actes</p> <p>- SATISFACTION EST LIEE A LA COMPREHENSION : la personne part en ayant le sentiment d'avoir appris quelque chose la concernant / sentiment d'avancer/ d'apprendre, de comprendre.</p> <p>- APPROPRIATION La personne est capable de verbaliser les différentes étapes, reformuler sa problématique, d'argumenter sa demande.</p>	<p>- PROFONDEUR D'ANALYSE de l'APS : elle va correspondre à ce que le professionnel sait faire mais doit toujours viser que la personne avance</p> <p>Le « rien » (ce n'est pas nous) est exclus → on regarde ensemble, quelle est votre situation et qui peut aider approfondit</p> <p>Le « tout » est risqué si le cadre ne s'y prête pas</p> <p>- NIVEAU D'INFORMATION DELIVRE (voir fiche A. Chauvet) :</p> <p>1/ Information disponible</p> <p>2/ Information d'usage</p> <p>3/ information reconstruite (forum)</p> <p>- APPROPRIATION DE LA PERSONNE</p>	<p>- PROFONDEUR D'ANALYSE : Aller trop loin ou pas assez loin. Pratique à construire collectivement, les limites se construiront à l'usage</p> <p>- PERTINENCE DE L'INFORMATION : mettre la personne dans la capacité de vérifier l'information. Ce qui est valable un jour peut ne plus l'être le lendemain. Rendre la personne critique / conscient de cette situation.</p> <p>- POSTURE DU TENIR CONSEIL qui doit permettre de produire de la compréhension pour la personne (ne pas aller trop loin pour que cela reste compréhensible mais la personne doit avoir assez d'informations).</p> <p>- POSTURE DE NEUTRALITE : il ne s'agit pas de juger du projet</p>

2. PROPOSITION D'UN DEROULE D'ENTRETIEN DE 1^{ER} ACCUEIL :

1. Accueil et cadre : quelques minutes

Créer les conditions pour que la personne coopère, nous fasse confiance. Quelques informations qui consistent à poser le cadre et créer une alliance de travail : notre méthode de conduite d'entretien, les étapes, le pourquoi on va prendre en note au mot près, notre objectif et moyens : On va questionner pour mieux comprendre la situation de la personne et trouver la première chose à faire dans sa situation. Trouver le problème pour la faire avancer.

Partager et négocier comment on va procéder et pourquoi.

Donner les étapes de l'entretien et pourquoi on s'y prend comme ça

Contrat et règles de communication : si elle ne comprend pas, n'est pas d'accord, ne voit pas l'intérêt, alors elle le manifeste, elle peut ne pas répondre sans avoir à se justifier...

La personne doit être d'accord avec la manière de mener l'entretien et en voir le gain.

2. Ecoute active de la demande :

Ecouter c'est se taire et *active* c'est se donner les moyens de pouvoir faire expliciter ce qui a été dit exactement par la personne → la prise de notes au mot près est un moyen de faciliter l'écoute active.

La prise de notes doit être utile et accessible pour la personne, dans la mesure du possible elle est transmise en fin d'entretien (*cf fiche repère « centralité de la trace écrite »*).

3. Explicitation de la situation Analyse Partagée Situation

Expliciter c'est rechercher toute l'information manquante pour comprendre le monde dans lequel vit un autre, c'est permettre à la personne d'être plus claire avec ce qu'elle exprime.

Le questionnement d'explicitation est centré sur ce que pense et vit la personne, c'est une demande de précision, de reformulation, d'illustration.

C'est une forme de questionnement « contre-intuitive » qui demande au professionnel d'analyser sa pratique et de développer de nouvelles formes d'interaction : Questionner les mots, les mots de liaison, les petits mots, les nuances, les « mots valises »...avec des questions courtes et « vides de contenu » (pas d'apport d'information par le conseiller). (*cf fiche repère « Expliciter : un questionnement neutre et rigoureux »*)

4. Faire reformuler = synthèse partielle

Ce qui la préoccupe ici et maintenant, comment elle formule sa problématique. Priorité à la personne pour reformuler.

Liste des questions qu'elle se pose, des informations indispensables à obtenir. Hiérarchiser l'importance de ces questions.

Notre point de vue est intéressant pour la personne : on peut créer une dissonance respectueuse en positionnant notre avis comme un point de vue parmi d'autres mais pas LA VERITE, ce n'est qu'une hypothèse. En fin d'entretien, il peut être pertinent de rajouter à la synthèse de la personne quelque chose qui a été vu en entretien, qui nous semble essentiel mais qu'elle ne nomme pas. Attention à ce que l'on rajoute, à nos intentions réelles : faire renoncer la personne pose une question d'ordre éthique.

5. Ecrire la problématique

Quelle est le problème sur lequel vous attendez que je vous amène des éclairages ?

3. IDENTIFIER LES PRINCIPES A RESPECTER POUR RESTER DANS LE CADRE

GARDE-FOU POUR NE PAS ALLER TROP LOIN = PRINCIPES POUR RESTER DANS LE CADRE

1. Respecter le cheminement cognitif de la personne :

- ⇒ Partir de là où elle est : démarches et réflexions que la personne a déjà réalisées, rester accroché sur les mots de la personne.
- ⇒ Ne pas brûler les étapes : être dans une logique de petit pas d'après. On focalise sur la prochaine étape. Recentrer la personne sur ce qu'il y a à faire ici et maintenant.

2. Ne pas confondre moyens et finalité

- ⇒ Moyen = avoir des informations sur... demande de la personne
- ⇒ Finalité = projet : qu'est-ce qu'elle veut en faire ?

Le professionnel va questionner la **PERTINANCE** de la demande : va-t-il vous permettre d'obtenir ce que vous souhaitez ? Est-ce le bon moyen pour atteindre le bon objectif ?

INFORMATION I----- > ETAPE I----- > PROJET

Ça pour faire quoi ? Notre obsession, en tant que conseiller, c'est définir L'ETAPE et le BON professionnel, l'expert le mieux placé pour y aider (ce peut-être nous).

➔ **Si on a un doute sur la pertinence, renvoyer vers le bon expert ! Besoin d'être creusé (enquête.... Et c'est du niveau II). Le besoin d'approfondir la situation se traduit par niveau d'incertitude important / marqueur de doutes... ➔ vaut le coût d'en faire un objet de travail à part entière et proposer le niveau II du CEP.**

3. Intégrer systématiquement la phase de compréhension

On démarre souvent très vite sur la 1^{ère} demande exprimée, parce que nous sommes dans des temps d'entretien contraignants et qu'il persiste une perception de notre action comme devant apporter une solution rapidement. Il est central de prendre le temps d'explicitation de la demande exprimée au début, les premiers mots, l'évocation du début d'entretien. La limite est difficile à définir : entre ne pas en faire assez et aller trop loin en restant sur ce que dit la personne. Développer de la compréhension, pour elle et pour nous. *(Cf Fiche repère « Le 1^{er} niveau du CEP »)*

4. Avoir conscience de ses limites et des limites du 1er niveau du CEP

En termes de connaissance et de savoir-faire. Dès que touche ses limites, il est nécessaire d'orienter (si situation peut être mieux traitée par un autre). La limite du 1^{er} niveau est complexe à définir et les personnes sont désireuses d'aller au plus loin de leur demande. *(Cf Fiche repère « Le 1^{er} niveau du CEP »)*

5. Avoir une problématique clairement énoncée, écrite ET partagée avec la personne

Si je n'ai pas la possibilité d'accompagner au-delà la personne, il est important que la personne soit en capacité d'explicitation sa demande aux professionnels qu'elle va devoir rencontrer. Nous avons trop souvent des personnes qui s'expriment ainsi « On m'a dit de venir vous voir. ». Le CEP remet en cause la logique de prescription dans cette perspective. C'est à la fois une question de compréhension, d'engagement et d'émancipation de la personne. La trace écrite accessible et transmise à la personne

est un moyen de favoriser l'appropriation d'informations, de démarches qu'elle va devoir réutiliser dans les prochains entretiens.

TRACE ECRITE – outil (sur page A4 ou A3 pas plus)- : cf Fiche repère « traces écrites de l'entretien »

Date :	Expression de la 1 ^{ère} demande (au mot près) :
Formulation de la problématique, ici et maintenant (1 ^{er} pb à résoudre) :	
Objectifs de l'entretien de 1 ^{er} niveau :	
<i>[le travail de cet objectif à travers différents moyens accessibles : outils de décision, organisation d'un ensemble d'informations, tableau des expertises à contacter...]</i>	
Synthèse :	
Par la personne :	Par le conseiller :

6. Bien connaître le réseau d'expertises sur son territoire

Un travail nécessaire pour tout conseiller dans le champ professionnel. Un certain nombre d'outils existent ou sont en voie d'élaboration sur les territoires pour définir les possibilités d'expertise (voir notamment les initiatives des CARIF).

En dehors de ces outils, une connaissance plus concrète des partenaires peut s'avérer très utile. Quelles sont les pratiques de terrain ? Les rencontres avec d'autres professionnels, lors de formations notamment, sont des moyens importants d'interconnaissances afin d'améliorer les pratiques de coopération pour un service de qualité à la personne.

=>A la fin du niveau 1 la personne décide de poursuivre ou pas dans le CEP

4. BRAINSTORMING SUR LES THEMATIQUES POSSIBLES A ABORDER POUR UNE APS

Pour une 1^{ère} Analyse Partagée de Situation, il est possible d'explorer succinctement les thématiques suivantes, selon les nécessités, tout n'est pas obligatoire.

LE CONTEXTE GENERAL

- ⇒ Situation professionnelle globale (statut)
- ⇒ Grandes étapes de son parcours qui l'amène à une situation d'évolution professionnelle (ligne de BRETON)
- ⇒ Demande actuelle par rapport à son Projet

FAISABILITE

- ⇒ Pertinence des moyens qu'elle envisage/ projet
- ⇒ Ses représentations, le subjectif sur son projet, le métier, les formations...

- ⇒ Freins et risques perçus / Ressources /contraintes
- ⇒ Contrainte temporelles : temps dont dispose la personne pour réaliser son projet, délais d'urgence...

NIVEAU D'INFORMATION

- ⇒ Degrés de connaissance (on part de là où elle en est, son niveau de connaissance, les informations déjà acquises)
- ⇒ Questionner les questions qu'elle se pose
- ⇒ Connaissance des ressources disponibles : lieu d'information, personnes ressources...

NIVEAU D'ENGAGEMENT DANS LA DEMARCHE

- ⇒ Son engagement dans l'entretien : identifie le gain pour elle
- ⇒ Négociation des expertises (se positionner chacun sur quel est mon expertise dans l'entretien qu'on va mener)
- ⇒ Son engagement dans la démarche : sa décision concernant la suite



PROBLEMATIQUE A CO-CONSTRUIRE

5. NEGOCIATION DES EXPERTISES

EXPERTISE CONSEILLER	EXPERTISE DE LA PERSONNE
<ul style="list-style-type: none"> - Cadre de l'entretien - Conduite d'entretien : maitrise des 3 fondamentaux de l'entretien (sait poser objectif, faire expliciter...) <i>Cf fiche repère « les fondamentaux de l'entretien »</i> - Méthodologie de questionnement : pour que décision de la personne soit possible en connaissance de cause <i>cf fiche repère « Le questionnement rigoureux »</i> - Ensemble d'informations qu'il détient et les méthodologies de recherche d'info. - Outils (aide décision, analyse décision...) et démarches d'analyse de situation à transférer à la personne - Connaissance du réseau d'experts - Ecoute active et « armée » : qui repère les petits mots (implicites à relancer) et les questions utiles (techniques d'explicitation). ⇒ - Connaissance du système / informations d'usage : les informations peu connues, non affichées mais organisent les pratiques de terrain <i>cf fiche repère « les 3 niveaux d'information de A. Chauvet »</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Sa situation, sa vie - Ses ressources / ses limites (ce qu'elle reconnaît en dehors de ce que nous, nous en percevons) - Les décisions qui la concernent - Projet (le conseiller n'est pas dans la validation de projet) - Gains / bénéfices perçus et valorisés - Sens de sa vie, de son parcours - Evaluation des acteurs utiles autour de sa situation - Elle perçoit ou interprète nos propres intentions non explicitées

**Centre régional de ressources
emploi et formation | Cité des métiers**

Le Carré Jourdan | 13 cours Jourdan 87000 Limoges
T 05 55 79 36 00 | F 05 55 79 36 01

www.prisme-limousin.fr | www.citedesmetierslimousin.fr



R É G I O N
**NOUVELLE-
AQUITAINE**
AQUITAINE LIMOUSIN POITOU-CHARENTES