

Table des matières

Introduction	1
REVUE DE LITTÉRATURE	2
I. Définitions des notions du sujet	2
1. Les enjeux du bilan de compétences	2
2. La démarche ou l'approche professionnelle	2
3. L'accompagnement professionnel	2
4. La posture professionnelle	3
II. Description des démarches experte et éducative (ADVP)	3
1. Historique et contexte d'apparition	3
1.1 La psychologie différentielle.....	3
1.2 La psychologie humaniste	4
2. Outils et méthodes utilisés	4
2.1 Les méthodes d'inférence et les tests	4
2.2 Les méthodes autodescriptives et la pédagogie expérientielle.....	5
3. Place donnée à la personne	6
3.1 L'accompagné objet	6
3.2 L'accompagné sujet.....	7
4. Posture professionnelle	7
4.1 Sémantique et modèles des termes expert et éducatif.....	7
4.1.1 L'expert, le modèle du médecin	7
4.1.2 L'éducatif, apprendre à savoir s'orienter.....	8
4.2 L'approche lexicale des postures experte et éducative d'après les auteurs.....	8
4.2.1 « Conduire » ou « Guider » de Paul	8
4.2.2 « Accompagnement-visé » et « Accompagnement-maintient », « Projet pour et sur » et « Projet de et avec » de Boutinet	9
4.2.3 « Posture d'autorité » et « Posture d'accompagnement » de Le Bouëdec	9
4.2.4 « Pratiques d'expertise évaluative et analytique » ou « Pratique pédagogique » de Doublet.....	9
4.3 Les attitudes de Porter	10
4.3.1 Les attitudes d'influences	10
4.3.2 Les attitudes de moindre influence	11
4.3.3 L'attitude de non influence.....	11
5. Finalités	12
5.1 Prédire l'appariement métier/personne	12
5.2 Convaincre et pousser à l'action	12
5.3 Garantir le bien commun.....	12

5.4 Comprendre son rapport au travail.....	12
5.5 Apprendre à faire des choix éclairés	12
5.6 Favoriser l'autonomie et l'autodétermination du sujet	12
III. Tableau comparatif entre la démarche experte et la démarche éducative	13
IV. Constat de démarches fluctuantes	15
1. Le constat d'un écart entre le discours théorique et la pratique du terrain... ..	15
2. Les contraintes économiques et les motivations productivistes	15
3. Des pratiques, croisements de courants théoriques	16
ANALYSE CRITIQUE ET COMPARATIVE DE L'ACTIVITE	
D'ACCOMPAGNEMENT	17
Introduction	17
Partie 1 : Présentation de chaque cas pratique	17
I. Cas pratique n°1	17
1. La structure	17
2. La professionnelle.....	17
3. La personne et sa demande	18
4. Le contexte de mon observation.....	18
5. Le résumé des entretiens.....	18
a) Entretien utilisation du MBTI.....	18
b) Entretien validation des pistes professionnelles	18
c) Entretien conclusion du bilan et restitution de la synthèse.....	19
II. Analyse du cas pratique illustrant la démarche experte	19
1. Les outils.....	19
1.1 Appariement métier/profil, une résolution de problème	19
1.2 Objectivité et externalisation.....	20
1.3 Valeur prédictive de l'outil et du bilan de compétences	20
2. La posture de la professionnelle.....	20
2.1 Modèle du médecin	21
2.2 Terminologie paradigmatique de la posture experte	21
2.3 Attitudes d'influence et de moindre influence	22
2.4 Le savoir du côté du conseiller.....	22
2.5 Proximité et dissymétrie.....	23
3. La finalité	23
3.1 Modifier l'autre (type coaching)	23
III. Cas pratique n°2	24
1. La structure	24
2. La professionnelle.....	24
3. La personne et sa demande	24

4.	Le déroulement et le contenu du bilan de compétences.....	24
5.	Le résumé des entretiens.....	26
	a) 1 ^{er} entretien, phase préliminaire : contractualisation de la demande et compréhension de la méthode.....	26
	b) 2 ^{ème} entretien, analyse du parcours.....	26
	c) 3 ^{ème} entretien : repérage des compétences.....	26
	d) 4 ^{ème} entretien : Repérage des compétences (suite) et commencement du travail sur les valeurs.....	27
	e) 5 ^{ème} entretien : Exploration des valeurs, centres d'intérêts et conditions de travail.....	27
	f) 6 ^{ème} entretien : synthèse intermédiaire et préparation de l'étape prospective	27
	g) 8 ^{ème} entretien : débriefing d'enquête (suite).....	28
IV.	Analyse du cas pratique illustrant la démarche éducative (ADVP).....	28
1.	Les Outils et la méthode.....	28
	1.1 Le cadre de travail, des objectifs énoncés.....	28
	1.2 Des mises en situation, une pédagogie expérientielle.....	29
	1.2.1 Les 4 phases du processus de choix.....	29
	1.2.2 Les métaphores pédagogiques.....	29
	1.2.3 L'apport de l'entourage.....	30
	1.3 La mise en mots.....	30
	1.4 « Tenir conseil ».....	32
2.	La place de la personne.....	32
	2.1 L'adaptation à la demande.....	32
	2.2 La centration sur le sujet.....	32
	2.3 Le postulat du sujet détenteur de la solution.....	33
3.	La posture professionnelle.....	33
	3.1 Directive sur la forme et non directive sur le fond.....	33
	3.2 Terminologie paradigmatique de la posture éducative.....	34
	3.3 Attitudes de moindre influence et attitudes de non influence.....	34
4.	Les finalités.....	36
	4.1 Questionner le rapport entretenu avec le travail.....	36
	4.2 Choix éclairés issus de la confrontation exploration de soi et de l'environnement de l'emploi.....	36
	4.3 Sujet autonome, responsable et capable de s'autodéterminer.....	37
	4.3.1 Appropriation.....	37
	4.3.2 Permissivité, création et auto motivation.....	37
	4.3.3 Autodétermination.....	37
	Partie 2 : Comparaison synthétique et critique des deux cas pratiques.....	38

1.	Rappel des contextes	38
2.	Différences de pratique.....	38
3.	Ecarts avec la pratique adoptée	39
4.	Influence hypothétique du parcours des professionnels dans le choix de la démarche.....	39
5.	Enjeux du bilan de compétences entre productivisme et autonomie.....	39
	Conclusion.....	41
	BIBLIOGRAPHIE	44
	ANNEXES.....	46
	Annexe 1 : Circulaire DFP de 1993 relative au Bilan de compétences.....	47
	Annexe 2 : Supports et consignes du cas pratique n°2.....	52
	Annexe 3 : Transcription partielle des accompagnements (Cas pratiques n°1 et n°2)....	61
	Annexe 4 : Interviews de professionnels	72

Introduction

Le bilan de compétences, apparu dans les années 80 et réglementé en 1991 et 1993, s'inscrit dans une problématique de l'orientation tout au long de la vie. Si la loi fixe les objectifs et le déroulement du bilan de compétences, elle ne détermine pas la pratique du professionnel. La loi exige d'avoir « recours à des méthodes et techniques fiables » sans pour autant les définir. Il en résulte une pluralité de courants, de pratiques et donc de postures professionnelles.

Concernant les enjeux de l'orientation, si nous nous référons à l'AIOSP¹, le professionnel de l'orientation « accepte le droit de la personne de faire des choix en autonomie, d'assumer la responsabilité des décisions prises et de s'autoguides et de s'autoperfectionner ». « [Ils] encouragent les clients à se prendre en main et évitent par conséquent de leur dicter ou imposer consciemment des choix, des valeurs, des modes de vie, des projets ou des convictions (p. ex. des opinions générales sur la vie économique) qui représentent le point de vue des conseillers ou d'autres personnes » (IAEVG²). D'après la circulaire du bilan de compétences de la DFP³ de 1993, cette prestation doit permettre à la personne d'anticiper les changements socioprofessionnels, de « définir sa propre ligne d'action » et de se positionner dans son évolution professionnelle. Aujourd'hui, si nous nous référons à ces textes officiels mais aussi à l'évolution du discours général ambiant, nous constatons une représentation de l'individu acteur de sa vie, de ses choix et de sa carrière. Les prestations d'accompagnement s'inscrivent alors dans la perspective de faciliter cette autonomie.

À la suite d'une enquête terrain, constituée d'interviews effectuées auprès de professionnels de l'orientation⁴, nous retrouvons, cet objectif formulé unanimement. Toutefois, tous ne procèdent pas de la même manière pour y parvenir. Chacun perçoit son rôle en fonction de ses valeurs, mais aussi de sa formation et de ses expériences préalables. Dans le champ de l'orientation et plus précisément dans le bilan de compétences, nous relevons principalement deux démarches professionnelles apparemment antithétiques : une démarche dite « experte » et une démarche dite « éducative » à travers l'exemple du courant de l'ADVP⁵. Précisons qu'il existe d'autres courants éducatifs (seize sont présentés par Boy, 1999) mais nous nous focaliserons sur l'ADVP, d'une part parce qu'il est actuellement le plus influent dans l'éducation à l'orientation⁶, d'autre part, parce que la confrontation binaire (expert/éducatif) permet de saisir plus avantageusement les divergences et, enfin, par connaissance personnelle du courant ADVP. Ce mémoire d'analyse de pratique a pour objectif de définir et de confronter ces deux approches, d'en comprendre les contours et les enjeux. Nous nous interrogerons enfin sur cette disparité des pratiques en procédant en deux temps :

- Dans la revue de littérature, nous définirons d'abord certaines notions utiles à notre sujet et nous rappellerons les enjeux du bilan de compétences. Puis, nous décrirons les différentes facettes de ces deux démarches professionnelles afin de comprendre leur distinction. Enfin, nous nous interrogerons sur la variabilité des démarches.
- Dans l'analyse de pratique, nous étudierons deux cas, illustrant des démarches préalablement définies avant de les confronter.

¹ Association Internationale d'Orientation Scolaire et Professionnelle

² International Association for Educational and Vocational Guidance

³ Délégation de la Formation Professionnelle

⁴ J'ai effectué une enquête de terrain auprès de 9 professionnels de l'orientation issus de structures différentes afin de compléter les apports théoriques (voir les questions en annexes) et de confronter les points de vue. De plus, il s'agissait de pallier les manques pro-expert dans la littérature critique.

⁵ Activation du Développement Vocationnel et Personnel

⁶ Pour preuve, dans le cahier des charges des prestataires de Pôle emploi des marchés actuels, il est aujourd'hui demandé que les conseillers soient formés à l'ADVP.