

# Construire des outils d'orientation éducative pour les professionnels de l'accompagnement

Par Sylvie Darré

*Un outil d'orientation qui délivrerait des solutions toutes faites ôterait tout pouvoir de réflexion et de décision aux personnes accompagnées ! C'est pourquoi l'éditeur Qui plus est élabore des outils à utiliser en situations éducatives expérientielles, afin d'optimiser le travail des professionnels.*

**L**es professionnels de l'orientation, du bilan, de l'emploi et de la formation utilisent des outils qui répondent à des besoins spécifiques, des pratiques bien identifiées et des sensibilités différentes.

Si les outils d'évaluation, les tests, sont construits selon des règles scientifiques, statistiques, psychométriques rigoureuses, les outils éducatifs s'attachent eux à ne pas enfermer les personnes dans des réponses produites par l'outil. Ils invitent les individus à explorer, à construire, à se développer, à produire des réponses. Ainsi, nos outils d'orientation éducative sont construits et édités non pas selon des lois psychométriques, mais selon une éthique et des principes que nous nous sommes fixés.

Avant de décrire les étapes et les exigences que nous suivons dans la construction de nos outils, nous allons nous attarder sur une définition générale du terme "outil".

Selon le Littré, "Un outil est un objet finalisé utilisé par un être vivant dans le but d'augmenter son efficacité naturelle dans l'action. Cette augmentation se traduit par la simplification des actions entreprises, par une plus grande rentabilisation de ces actions, ou par l'accès à des actions impossibles sans cet outil."

Cette définition nous alerte sur le fait qu'un outil ne se substitue pas à l'action de l'homme. La valeur ajoutée d'un accompagnement est bien la qualité du travail du professionnel. Un entretien sans outil peut se révéler particulièrement judicieux et efficace alors qu'un très bon outil utilisé à mauvais escient peut dans le meilleur des cas ne rien produire, dans le pire être néfaste à la personne.

L'outil en lui-même ne répond pas au besoin de la personne. Ainsi, un logiciel d'orientation ne permettra pas, à lui tout seul de construire un projet professionnel réaliste et réalisable. Par contre, utilisé par le professionnel pour diversifier ses supports, éveiller la curiosité de la personne ou, si elle en est à ce stade, spécifier ses choix, ce même logiciel parce qu'il aura été exploité en cohérence avec la démarche du professionnel se révélera efficace et pertinent. Ainsi, cet outil permettra "une plus grande rentabilisation de l'action du professionnel". Un "photolangage", quant à lui, offrira la possibilité d'accéder "à des actions impossibles sans cet outil" pour reprendre la définition du Littré. En effet, d'après Serge Tisseron, psychiatre et psychanalyste, "la photographie (comme acte et comme image à voir) favorise un travail psychique

essentiel qui consiste dans l'assimilation symbolique de l'expérience et du monde extérieur. Ce travail d'é-laboration est ce qui permet de lier ensemble les expériences nouvelles aux expériences passées".

C'est toute la difficulté de construire de "bons outils". Car s'ils doivent remplir un certain nombre de critères que nous déve-lopperons ci-dessous, ils ne remplaceront jamais, et fort heureusement, le travail d'accompagnement.

Construire des outils d'orientation éducative, c'est répondre à plu-sieurs exigences, et respecter des étapes : répondre à un besoin, être au service de certaines valeurs et de certains postulats, créer des supports adaptés à la pédagogie expérientielle qui s'appuient sur des concepts théo-riques spécifiques au thème traité et sur la pensée des auteurs, qui soient faciles à comprendre, à s'approprier et à mettre en œuvre, et, enfin, qui correspondent à l'évolution des pra-tiques professionnelles.

## Répondre à un besoin

**L**e point de départ est le besoin exprimé par les professionnels de l'accompagnement ou les personnes accompagnées. C'est



Sylvie Darré est directrice des Éditions Qui plus est, depuis 2004. Auparavant, elle était chargée de projet aux Éditions et applications psychotechniques (EAP).

**l'écoute du "terrain", ce sont les remarques des professionnels, les souhaits exprimés par les personnes accompagnées qui pointent un manque, une nécessité, un désir pour faciliter le traitement d'une problématique.**

Il est fréquent que les professionnels nous sollicitent pour savoir s'il existe un outil "qui permettrait de..." À la naissance d'un outil, il y a souvent une demande de professionnels qui nous disent : "Je n'arrive pas bien à traiter tel ou tel aspect, je voudrais m'outiller pour faire..."

## Être au service de certaines valeurs, de certains postulats

**N**os outils s'inscrivent dans une démarche éducative centrée sur l'individu et qui accorde une place capitale à l'expérience. Partant du postulat que l'individu n'est pas pré-déterminé mais se définit et se construit par l'action, il ne s'agit pas d'évaluer, de positionner la personne par un questionnaire, un inventaire, mais de lui proposer des actions à vivre qui vont lui permettre de se développer et d'interagir avec son environnement. Pour concrétiser ces postulats, nos outils visent à éveiller la curiosité : donner envie d'explorer, chercher à comprendre. Construire des supports éducatifs nous place face aux mêmes exigences que les professionnels qui décident d'adopter une posture éducative. Nous nous devons d'être pragmatiques, d'élaborer au fur et à mesure. Lorsque nous démarrons la construction d'un outil nous savons quel(s) objectif(s) nous voulons atteindre (permettre à la personne d'identifier ses compétences, ses intérêts, ses valeurs, développer l'estime de soi, découvrir des environnements professionnels, etc.), mais nous ne connaissons pas *a priori* les chemins à emprunter pour l'atteindre. Nous ne plaquons pas une réponse, une théorie, un processus qui permettraient

Pour remplir cette exigence "d'utilité", nos outils sont **tous construits ou co-construits par des professionnels du terrain**. Il ne s'agit pas de se faire plaisir en élaborant des outils qui théoriquement et pédagogiquement seraient d'une qualité irréprochable mais qui ne correspondent à aucun besoin. Le point de départ est donc de proposer des suggestions pour diversifier les pratiques professionnelles.

Une fois le besoin identifié et précisé, nous le traduisons selon certains postulats. Ces postulats concrétisent nos valeurs.

auteurs qui acceptent de voir leur travail critiqué, remis en question, transformé. Mais cette phase est souvent aussi pour eux l'occasion de constater l'utilité de leur outil et de l'enrichir.

Il ne s'agit pas de créer des outils occupationnels, des jeux, des séquences de travail qui procurent du plaisir aux personnes accompagnées, mais d'élaborer un contenu, si possible ludique, qui permette au professionnel d'atteindre l'objectif fixé. C'est là que notre travail prend tout son sens.

L'outil universel qui correspondrait à tous les professionnels pour toutes les personnes accompagnées dans toutes les situations n'existe pas.

L'outil universel qui correspondrait à tous les professionnels pour toutes les personnes accompagnées dans toutes les situations n'existe pas

## Créer des supports adaptés à la pédagogie expérientielle...

**S**elon la posture du professionnel, ses références, ses valeurs, l'utilisation de l'outil sera ou non pertinente. Nos outils sont élaborés et expérimentés pour être utilisés dans des situations expérientielles. Dans les mains de professionnels qui privilégiennent des démarches expertes, ils n'apportent rien à la personne, puisqu'ils ne fournissent pas de réponse, voire provoqueront de la confusion. En effet, un même professionnel pourra difficilement utiliser une épreuve psychométrique qui situera les intérêts d'une personne par rapport à un étalonnage – donc lui apporter des éléments sur elle qui viennent de l'extérieur –, puis, dans une autre séance de travail, demander à la

de révéler à la personne ses centres d'intérêts, de se situer dans une typologie par rapport à sa population de référence. Nous allons nous-même faire preuve d'imagination en inventant un support (un jeu, des photos, des visualisations, etc.) qui, grâce à des consignes précises, permettra à la personne de vivre une expérience "éducative". Nous reviendrons plus tard sur l'importance des consignes. Mais nous ne savons jamais si ça va "marcher", ni dans quel sens la personne va produire. Ce n'est qu'en expérimentant chaque mise en situation proposée, chaque jeu, chaque image que nous saurons si ce support est pertinent et efficace, c'est-à-dire s'il permet d'atteindre l'objectif fixé au début. Et il n'est pas rare, après expérimentation, de s'apercevoir que l'idée géniale que nous pensions avoir trouvée ne fonctionne pas... Cette première expérimentation se fait par les auteurs auprès de personnes qui acceptent d'être des "cobayes". Nous veillons alors à diversifier les profils, les situations, des personnes (au chômage, salariés, en reconversion, sans expérience, jeunes, etc.) pour nous assurer de l'adaptabilité de notre outil.

Nous profitons de cet article pour rendre hommage à nos

personne d'inventer, d'apprendre par elle-même, en lui expliquant que la réponse ne peut venir que d'elle.

Nos outils ne permettent donc pas aux professionnels d'apporter des réponses, de transmettre des connaissances aux personnes accompagnées. Ils leur proposent des **mises en situation**, des expériences qui, à leur tour, faciliteront les apprentissages. La personne apprendra des choses sur elle et sur son environnement en vivant une expérience personnelle qui l'engagera dans sa globalité, en utilisant tous ses sens. Ce n'est pas l'outil qui va lui apporter des informations, des réponses. La pédagogie expérientielle met la personne en situation de faire, pour lui donner l'occasion de comprendre et de retenir des choses. Nous nous appuyons donc sur la pédagogie utilisée par les concepteurs de l'**ADVP** (activation du développement vocationnel et personnel). Cette pédagogie a notamment été mise en œuvre en France à travers la méthode EDC (éducation des choix) et ses cahiers, conçus par l'association Trouver créer<sup>1</sup> pour des collégiens.

Notre mise en œuvre de cette pédagogie se traduit concrètement par des fiches, des séquences de travail structurées autours de trois principes de base :

• faire vivre une expérience à la personne (individuellement ou en groupe) ;

• aider la personne à traiter, à donner un sens à cette expérience ;

• aménager un retour sur cette expérience pour que la personne l'intègre.

Attardons-nous sur les deux derniers, qui sont primordiaux avec ce type d'outil. Le risque avec cette pédagogie et les outils qui lui sont associés, c'est de "jouer" à faire vivre des expériences et que la personne, au final, n'en retienne rien. En effet, nous utilisons toute notre imagination, toute la créativité des graphistes, toutes les possibilités de l'informatique pour proposer des mises en situation agréables à vivre, dynamisantes, voire qui procurent un réel plaisir. Mais n'oublions pas que le but est bien de permettre à la personne d'apprendre, de se développer et non de passer un bon moment, d'avoir un bon souvenir de son bilan ! C'est pourquoi les supports s'attachent à mettre en garde le professionnel sur le traitement et le temps d'intégration indispensables, surtout dans les animations collectives.

Les trois principes évoqués précédemment sont valables pour tous les outils, ensuite chacun devra également s'appuyer sur des éléments théoriques spécifiques au thème abordé.

## ... qui s'appuient sur des concepts théoriques spécifiques au thème traité et sur la pensée des auteurs...

**L**a partie théorique de nos outils est centrale, à la fois dans leur construction et dans l'ouvrage lui-même, car ce sont les travaux de recherche, les thèses, les expérimentations scientifiques qui donneront du sens et de la cohérence à nos productions. Il ne s'agit donc pas de construire des séquences, des activités qui parlent du thème pour que ce thème soit

traité. Encore faut-il le faire en respectant ce que les travaux théoriques nous enseignent.

Par exemple, une prise de position théorique sur les compétences nous précise que *"du fait de son attachement au contexte, la compétence est remise en question à chaque nouvelle situation... Notons toutefois que certains savoirs de la personne peuvent s'avérer particulièrement*

■ ■ ■ ■ ■

1 [www.trouver-creer.org](http://www.trouver-creer.org)

2 Guide Compétences, Sylvie Darre, Marie-Claude Mouillet, Éditions Qui plus est, Paris 2008, 254 p.

*stables*"<sup>2</sup>. Cet aspect théorique nous amènera donc à construire des séquences qui poursuivent comme objectifs de permettre à la personne de repérer ce qui la définit durablement, ce qui lui donne confiance en elle, mais aussi de repérer ce qu'elle doit actualiser, adapter.

Les concepts théoriques vont nous permettre de guider le travail qui devra être réalisé par la personne en séquences de travail. Le thème traité est divisé en plus ou moins de séquences. Chaque séquence poursuit un objectif précis (par exemple, permettre à la personne d'identifier ses compétences, de découvrir des environnements professionnels, de faire le point sur ses intérêts, d'adapter son projet à sa zone géographique, etc.) qui peut être atteint en suivant des consignes. Pour que le professionnel puisse intégrer de manière cohérente la séquence de travail dans sa propre progression pédagogique, les objectifs renvoient à des paragraphes d'apports théoriques. Il est primordial pour nous que les utilisateurs de nos outils fassent l'effort de lire et d'intégrer ces apports théoriques.

Il est primordial pour nous que les utilisateurs de nos outils fassent l'effort de lire et d'intégrer ces apports théoriques.

Ces quatre premiers points pris en compte, il nous faut les traduire en outils faciles à mettre en œuvre.

## ... faciles à comprendre, à s'approprier et à mettre en œuvre...

**L**es outils sont là pour faciliter et enrichir la pratique des professionnels. Ils se doivent donc d'être faciles à comprendre. Là encore, seules les expérimen-

### La parole aux utilisateurs des outils Qui plus est

**Catherine Caillet** est psychopédagogue et exerce en libéral. Elle intervient dans le champ de l'orientation et de l'insertion, au sein de son cabinet ou dans un centre de bilan de compétences auprès d'un public varié : salariés, demandeurs d'emploi, lycéens et quelques collégiens. Elle forme également des éducateurs spécialisés et des accompagnateurs socio-professionnels exerçant au sein d'entreprises d'insertion.

*"Parlimage se compose de 50 photos en format A5. À travers cet outil, l'apport de l'image et du photolangage ouvre le champ de pensée. Nous sortons d'une pensée un peu étroite. Nous nous donnons plus de possibles. Je l'utilise à différents moments, en individuel ou en collectif. Une question est posée, et la ou les personnes choisissent une ou plusieurs images. Puis elles s'expriment : en quoi cette photo leur permet de répondre ? Nous ne sommes pas que dans le rationnel. Ça ouvre vraiment la réflexion. Ensuite, nous rassemblons ce qui a été dit, nous conceptualisons. Parlimage permet ainsi de préciser les attentes de la personne, par exemple en début de bilan de compétences, de préciser des conditions de travail qu'elle envisage pour les clarifier, de comprendre comment elle se représente l'entreprise, ou encore de savoir dans quel état d'esprit elle s'en va à la fin de la prestation."*

*"Les contes pour l'insertion sont des petits livrets qui permettent d'aborder des thématiques fréquemment rencontrées, comme les obstacles qu'on se met à la réalisation d'un projet. Je propose une séquence particulière sur ce thème-là. Tout d'abord, chacun est invité à noter les obstacles qui s'élèvent dans la réalisation de son projet. On lit le conte : c'est l'histoire d'un héros qui résoud des problèmes. S'ensuit un travail individuel : qui serait mon ou mes propres héros (cinéma, BD, littérature, etc.) et quelles qualités me plaisent chez lui, du point de vue intellectuel, relationnel, affectif, etc. Puis, en entretien deux par deux, chacun décrit son héros et imagine ce que celui-ci aurait fait face aux obstacles que la personne rencontre. Ce travail permet d'envisager des réponses inattendues, et le détournement effectué amène les personnes à se renconfrer elles-mêmes."*

**Marylin Beauchamp** dirige l'Espace emploi créé par le Groupe Mornay. Les missions de cette structure sont notamment l'accompagnement à la recherche d'emploi et l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés à destination des entreprises adhérentes, aux ex-cotisants Mornay, leurs conjoints et enfants. L'accompagnement est proposé aux candidats sur une période de trois mois reconductible, à raison d'au moins un entretien individuel et d'un ou deux ateliers collectifs chaque semaine.

*"Avec mon équipe de consultants, notre pratique est centrée sur la personne. Nous partons de son besoin. Seule elle-même sait ce qu'il y a de bon pour elle. Notre rôle, c'est de poser les bonnes questions afin qu'elle trouve les réponses par elle-même. Toute l'équipe a été formée à l'ADVP, et nous utilisons beaucoup les outils de Qui plus est, notamment les trois tomes de Chemin faisant. Ils permettent en effet de travailler de manière ludique les valeurs, les représentations, les croyances, les savoirs, le savoir-faire et les savoir être. Par exemple, Explorama et Parlimage sont exploités en individuel ou en collectif. À travers les contes, nous travaillons sur la préparation au changement ou sur l'intégration des obstacles d'un projet. L'ouvrage Accompagner sur le chemin du travail a particulièrement nourri ma réflexion et ma pratique."*

**Danielle Rauch** est formatrice à son compte sur les questions d'orientation et d'élaboration de projet professionnel. Elle intervient auprès d'une association de soutien scolaire, et fait de l'accompagnement professionnel et social dans des entreprises d'insertion.

*"J'utilise souvent Explorama et Explor'Avenir. Ce dernier se compose de 54 planches illustrant des environnements professionnels, 200 vignettes. Les gens sont surpris, ils n'ont pas l'habitude de travailler sur ce type de supports. Cela permet de réfléchir d'une autre manière sur soi, de manière plus large. Les livrets accompagnant les supports, ou les Chemin faisant, permettent de construire des séances pédagogiques de manière structurée, selon les étapes d'élaboration de projet et la progression de la personne."*

Propos recueillis par  
Véronique de Clarens-Briet

tations nous permettent de nous assurer de la clarté de nos consignes et de nos messages. Au-delà d'une compréhension aisée, les expérimentations nous assurent que l'outil est facile à s'approprier.

Ainsi, dès que nous avons élaboré la première version de l'outil, nous le soumettons à différentes expérimentations. Cette fois-ci, ce ne sont plus les auteurs, mais des professionnels qui testent l'outil en situation.

Nous demandons donc à des professionnels de formations différentes (psychologues du travail, conseillers en insertion professionnelle, formateurs, etc.) de tester notre outil dans des contextes différents (prestations d'orientation, bilans de compétences, bilans d'orientation, etc.) auprès de publics diversifiés (demandeurs d'emploi de longue durée, salariés en activité, jeunes, femmes, etc.).

Les professionnels nous font alors un double retour : l'un sur l'atteinte de l'objectif visé, sur la clarté de nos mises en situation, sur leur ressenti, et l'autre sur les réactions des personnes accompagnées. Leurs expériences sont alors prises en compte pour retravailler ce qui doit l'être et, si nécessaire, une fois les supports modifiés, nous re-testons les séquences.

Ainsi, il est fréquent de s'apercevoir que des consignes ne sont pas claires, qu'une image évoque systématiquement la même chose à tout le monde, donc n'est peut-être pas assez discriminante, qu'un paragraphe théorique est mal compris, etc.

... qui correspondent à l'évolution des pratiques professionnelles

**L**orsque nous avons commencé à élaborer nos outils, à la fin des années 1990, influencés par

les pratiques québécoises, nous avons essentiellement construit des programmes, des méthodes. Ces méthodes permettaient, par exemple, de traiter la totalité du processus d'orientation du bilan personnel et professionnel jusqu'à la mise en œuvre des premières phases de la réalisation du projet. C'est ainsi que la méthode *Chemin faisant* (élaborée par des anciens conseillers ANPE) est devenue la référence en matière de méthode d'orientation éducative. Si elle est toujours utilisée, car elle est complète et appréciée de ses utilisateurs, elle ne l'est plus dans son intégralité. D'une part, parce que les prestations depuis ces dernières années sont de plus en plus courtes et qu'il est difficile de dérouler tout un programme et, d'autre part, parce

que les professionnels préfèrent construire leur propre progression pédagogique. Ce qui correspond d'ailleurs à notre philosophie, puisque nous visons aussi bien l'autonomie de la personne accompagnée que celle du professionnel.

Ainsi, nos outils les plus récents sont élaborés comme des "boîtes à outils" dans lesquelles les professionnels choisissent des séquences en fonction de leurs besoins. Ainsi, nous ne construisons plus d'outil qui serait à suivre de la première à la dernière séquence pour réaliser une prestation d'orientation ou un bilan, mais nous éditons des guides, des logiciels, des mallettes pédagogiques qui permettent de traiter un thème précis (le marché du travail, la préparation au changement, les

compétences, les environnements professionnels, etc.).

Nous nous sommes adaptés à la réalité et à la diversité des pratiques en éditant moins de programmes, mais davantage d'outils thématiques et modulables. Ceci renforce notre souci de cohérence. Pour que le professionnel puisse trouver du sens à l'utilisation d'une séquence, une mise en contexte théorique introduit chaque séquence de travail.

Cette évolution traduit notre souhait de nous renouveler en permanence pour être le plus en adéquation possible avec des pratiques qui elles-mêmes doivent s'adapter à un monde en perpétuelle évolution et à des prestations qui changent.

Sylvie Darré

