

Etat de plus sûr de lui. Il se sent plus en mesure d'évaluer les risques des choix qu'il entreprend. Il met davantage sur le plan de la réalité plutôt qu'en fantasmes. Il pose ainsi de meilleures bases à l'action, se confronte à des situations réelles. Celle confrontation au réel provoque des feedback qui pourront faire émerger de nouvelles références, de connaissances de soi, ou en précise d'autres. Il se produira alors une nouvelle mise en déséquilibre, un nouveau passage d'learner à learner. La légèreté générera une nouvelle image de soi, alimentera la confiance, favorisant l'ouverture à la mobilisation».

croiss-
dével-

4.1

Où

Der-
l'int-

• U

On

l'in-

d'a-

su-

ag-

ju-

p-

q-

•

A-

€-

s-

t-

4

Le rôle du conseiller dans l'approche éducative

Les pratiques actuelles en matière d'orientation sont relativement différentes selon que les conseillers traitent cela en entretien individuel ou en groupe. En entretien individuel, la tendance majoritaire serait plutôt de se caler sur des entretiens non directifs, le conseiller développant un rôle qui s'apparente à celui d'un psychologue. Par contre, en session collective, il nous semble que le conseiller se positionne majoritairement comme un animateur, un formateur, parfois plus ou moins bien outillé, utilisant des exercices relevant tout aussi bien de la résolution de problèmes, que d'interventions en communication, en développement personnel, etc. Ces outils sont généralement disparates et ne semblent pas toujours clairement rattachés à des fondements théoriques, ni à une démarche nettement identifiée.

Avec l'approche éducative, le conseiller ne pourra pas faire l'économie d'une formation la plus large possible, tant au niveau de la psychologie individuelle que de la psychologie sociale. C'est pourquoi nous avons tenté dans cet ouvrage d'apporter d'une part les premiers éléments de connaissances théoriques en invitant bien sûr le lecteur à aller au-delà, et d'autre part de mettre à disposition des exercices ou des mises en situation qui soient en cohérence avec ces aspects théoriques.

Fidèles aux concepts présentés, nous nous devons d'ajouter que ces connaissances théoriques à elles seules ne suffiront pas. Le conseiller devra lui aussi avoir vécu, traité et intégré des expériences similaires à celles proposées, afin de bien comprendre dans quoi il engage son consultant.

L'approche éducative, comme la relation personnelle d'aide en général demande une grande maturité psychologique. Carl Rogers écrit : «La capacité à créer des relations qui facilitent la

croissance de l'autre comme une personne indépendante est à la mesure de son propre développement».



Où se situe l'expertise du conseiller ?

Denis Pelletier situe l'expertise du conseiller en trois points : il est éducateur de l'intentionnalité, accompagnateur en regard du contenu et inducteur en regard du processus.

• Un éducateur de l'intentionnalité

On a vu quelle importance avait le développement de l'intentionnalité. Eduquer l'intentionnalité, c'est fournir à la personne une multiplicité de moyens, d'alternatives d'actions, de situations d'apprentissage où elle pourra faire l'expérience de sa propre subjectivité, c'est lui offrir la possibilité d'entrer en contact avec l'intention implicite qui la fait agir pour l'aider à clarifier les ambiguïtés, les contresens et les contradictions qu'elle vit, c'est lui permettre d'avoir une vision plus claire des mobiles qui la font agir et des buts qu'elle poursuit. Le conseiller va s'engager avec son client dans une démarche de recherche du sens qui sous-tend ses choix.

• Un accompagnateur en regard du contenu

Avec l'approche éducative, le conseiller n'est plus cet expert qui apporte la réponse. S'il reste expert, c'est essentiellement au niveau de la forme. C'est en effet lui qui garde la maîtrise des situations proposées, des supports à utiliser pour explorer, mais en aucun cas il ne peut être expert sur un contenu qui ne lui appartient pas. Son objectif est de laisser le sujet vivre ses expériences, de permettre l'émergence de ce vécu sans y faire obstacle.

Dans un groupe, chacun aura des ressentis différents vis-à-vis d'une même situation et chacun devra avoir la possibilité d'exprimer librement, sans jugement, ce ressenti. Personne d'autre que la personne elle-même ne pourra donner un sens à ce qu'elle vient de vivre, ni même l'obliger à le faire, même si ce sens peut nous apparaître par ailleurs assez évident.

Pour Denis Pelletier, le conseiller devra être permissif. Il définit cette permissivité comme étant la capacité à accepter l'angoisse et l'ambiguïté que comporte l'exploration d'un problème. Etre permissif, c'est également accueillir la personne dans ce qu'elle vit présentement, lui donner le droit d'être, de ressentir, de vivre, d'exprimer un vécu, c'est être ouvert à l'émotion que suscite le contact. Etre permissif, c'est se sentir capable de regarder des contenus variés, sans éprouver de la gêne ou de la résistance qui bloquerait l'expression. Le conseiller n'a pas à juger de la pertinence d'un contenu. Etre permissif, c'est accepter de n'avoir pas de réponses toutes prêtes. Etre permissif, c'est enfin favoriser l'éducation de l'intentionnalité afin que la personne ne se sente pas obligée de se soumettre à une norme, de répondre à des attentes indues.

• Un inducteur en regard du processus

Le conseiller garde l'œil sur le processus. Il choisit la stratégie la mieux adaptée pour atteindre l'objectif. Il est attentif à l'évolution des personnes et du groupe. Il est garant du cadre, de la méthode (voir ci-dessous). Il a la connaissance et les aptitudes pour repérer les mécanismes cognitifs et affectifs en jeu. Son rôle sera, en fonction de ce qu'il observe, de choisir les situations les mieux appropriées afin d'accompagner le sujet dans sa démarche, de stimuler ses ressources tant intellectuelles qu'affectives, d'activer le processus de recherche. Il doit permettre à l'individu de s'approprier le caractère ambigu et indéterminé de son existence et d'exercer ainsi ses habiletés de recherche et de décision.

42

La nécessité de poser un cadre

Une fois reprécisés ses domaines d'expertise, essayons maintenant de donner au conseiller quelques éléments supplémentaires lui permettant d'aborder le plus sereinement possible sa situation d'animation ou d'entretien d'orientation. Pour ce faire, nous aurions pu nous attacher à développer plusieurs chapitres sur les techniques d'entretien et de communication, ainsi que sur les techniques d'animation. Or nous considérons que ce n'est pas l'objet de cet ouvrage, et qu'il s'agit là de pré-requis à tout travail sur l'orientation. Nous avons donc choisi de nous axer davantage sur des éléments de cadrage. En effet, au-delà de la relation qui est une compétence fondamentale, une base à notre travail, la définition d'un cadre nous semble essentielle pour éviter à cette relation de dériver vers une conversation de salon.

Comme nous l'avons déjà souligné dans le chapitre sur la perception, dès qu'une personne entre dans notre champ visuel et auditif, une relation s'instaure. Quelque chose en nous se met immédiatement à interpréter sa manière de parler, de se mouvoir, de se vêtir, etc. Ces premiers messages sont encore plus forts quand nous rencontrons quelqu'un de précis, d'attendu, dans un lieu préalablement déterminé et avec un objectif souvent préétabli (celui d'orienter en l'occurrence). Or ces premiers messages vont influer sur la façon d'entrer en relation. Avant même que nous ayons échangé un seul mot, des affects circulent qui sont à la fois le produit de la situation présente mais également le produit de l'histoire singulière de chacun.

Afin de ne pas se laisser parasiter par ces premiers éléments, nous conseillons vivement à l'intervenant d'expliquer tout cela : qui il est, son rôle, son statut, ses attentes, les événements qui ont précédé la rencontre, donc de poser un cadre. Ceci se fera en direction du consultant ou des stagiaires, ce qui ne doit pas empêcher le conseiller d'être par ailleurs attentif à ce qu'il a perçu ou ressenti. Le conseiller est invité à écouter en lui la résonance de ce que fait et dit l'autre, à se laisser toucher par cet autre. La prise de conscience de ce qu'il ressent lui permettra de prendre de la distance par rapport à ses intuitions et de pouvoir travailler avec ses propres perceptions. Signalons une autre justification à la nécessité de poser un cadre : à

partir du moment où il est proposé un travail sur l'avenir de la personne, on remet en cause beaucoup de choses. La remise en cause de sa situation professionnelle entraîne celle de tout un équilibre construit préalablement. Quand on parle de son travail, de sa relation au travail, on touche à l'intimité de la personne. Le cadre proposé pour la session ou les entretiens doit tenir compte du fait qu'il y a rupture. Il doit également considérer ce qui est perdu et ce qui s'est passé en amont de la rencontre. Pour cela, il sera clairement défini et suffisamment solide pour que l'individu, remis en cause, puisse s'appuyer dessus. Il sera structurant. En outre, il permettra au conseiller, à l'aide de différents repères de vérifier si le cap est maintenu. Pour le consultant ou les stagiaires, il sera structurant si ces derniers savent à qui ils ont à faire, dans quel dispositif ils évoluent, si il y a un espace réservé aux travaux, des repères dans le temps, des objectifs clairement énoncés et acceptés, une méthode prenant en compte à la fois la réalité externe aux sujets et le vécu de chacun. Le cadre doit également comporter des règles de fonctionnement applicables à chacun et par tous. Nous allons maintenant revenir plus précisément sur ces différents aspects.



Les différents éléments constitutifs du cadre

Se présenter

En entretien comme en animation, il est indispensable de dire qui on est. Cela signifie donner son nom et son prénom, c'est-à-dire sortir de l'anonymat de son statut ou de sa profession. En se nommant, le conseiller répond, en tant que sujet, de la manière dont il va s'acquitter de sa tâche, il se situe dans sa singularité. C'est un sujet qui s'adresse à un autre sujet et pas un conseiller à un consultant.

Présenter son statut, sa profession

Donner son nom et son prénom n'empêche pas que le conseiller devra ensuite se situer en tant que professionnel, c'est-à-dire préciser sa profession ou son statut. C'est en effet ce qui permettra au consultant de saisir son champ d'intervention. Préciser son statut définit le conseiller comme un professionnel dont les compétences sont reconnues mais limitées. Ceci le protégera d'attentes trop vastes par rapport à une polycompétence imaginée.

Présenter son environnement professionnel

Aborder le problème du statut permet également au conseiller de définir par qui il est payé et par la même occasion de préciser les limites à l'intérieur desquelles s'inscrit la relation. Il s'agit d'une relation professionnelle, de travail, pour laquelle le conseiller est rémunéré. En se situant comme salarié, le conseiller souligne qu'il appartient à une institution et à ce titre, il est soumis à un certain nombre de contraintes ; il doit rendre des comptes sur son activité, sur ses résultats. Le conseiller pourra préciser aussi pour quel type de dispositifs il intervient, avec les réglementations et les limites fixées par ce dispositif.

Comprendre la demande de l'autre

Un conseiller doit pouvoir se représenter le contexte dans lequel survient la demande d'orientation et la problématique de la personne qui se présente à lui. Ceci suppose de savoir écouter et de se garder de ses propres projections, d'un cadre de référence trop limité ou trop prégnant. Par exemple : «un individu envoyé par tel type d'organisme présente forcément tel type de problèmes, d'attentes...» Ceci demande, comme nous l'avons explicité plus haut, d'avoir et d'être attentif à ses émotions positives et négatives.

Présenter les objectifs de l'entretien ou de la session

Ils doivent être clairement exprimés, quantifiés si besoin. Signalons que vont coexister :

- des objectifs communs à l'ensemble du groupe et des objectifs individuels,
- des objectifs institutionnels dont nous avons parlé ci-dessus.

Afin de permettre une évaluation des résultats, les objectifs énoncés doivent être mesurables.

Même si cela demande un peu de temps au départ, il importe que tout le monde soit d'accord sur le «pourquoi on est là ensemble». Les objectifs permettront à chacun de se positionner. Le conseiller doit pouvoir utiliser des relais, dans le cas où il constate qu'il ne pourra pas traiter le problème présenté par la personne.

Disposer d'un espace

Qu'il s'agisse d'un bureau ou d'une salle de réunion, l'espace doit être convivial. Dans le cas d'un bureau, nous préconisons plutôt une table qui a l'avantage de situer les personnes sur un même plan d'égalité. La salle de réunion, quand il s'agit d'un groupe, doit si possible être réservée à ce groupe au moins pendant les temps séminaires. Dans l'idéal, elle sera la même pour toute la durée du processus. Si c'est le cas, cet espace sera progressivement reconnu, investi et organisé par les stagiaires. Une séquence telle que le vernissage (séquence 3-1) permet de circuler et de s'approprier petit à petit l'espace, d'y laisser éventuellement des documents.

Gérer le temps et l'alternance

Parce qu'il s'agit d'initialiser une démarche chez le sujet, de lui apprendre à réfléchir en continu aux choix fondamentaux qui sont les siens, de développer chez lui des compétences permanentes d'orientation et non plus seulement de lui apporter une réponse ponctuelle et définitive, la démarche autodescriptive et éducative va se montrer très exigeante quant à la prise en compte du facteur de temporalité.

Elle demande en effet beaucoup de temps et une réflexion quant à l'organisation de ce temps. Elle nécessite une alternance entre les temps séminaires et les temps dits hors session qui peuvent correspondre à des temps de maturation indispensables ou à des temps de recherches personnelles. Elle nécessite également une alternance entre une réflexion sur la connaissance de soi et la connaissance de son environnement. Nous ne sommes pas en situation d'analyse. On se situe dans le domaine du choix d'une profession. La réflexion doit porter à la fois sur ses propres représentations, de soi-même, des autres, du monde du travail, de soi dans ce monde, mais également sur des données objectives telles que des informations diverses, conditions d'accès aux professions, etc. Il y a également nécessité d'introduire entre les temps de production des temps de synthèse et de rédaction.

Toutes les questions relatives aux horaires, à la programmation des différents séminaires, au rythme, aux temps collectifs et individuels seront réglées en début de processus. Chacun doit savoir à quoi il s'attend afin de pouvoir prendre ses dispositions. Les horaires et les dates ne sont pas forcément imposés par l'animateur, ils peuvent être discutés et négociés en groupe. Ceci est encore plus facile quand il s'agit d'entretiens individuels. Un rappel peut être fait sur les règles de courtoisie en cas de retard ou d'absence.

Respecter la méthode

Elle intègre deux niveaux. Le premier niveau est celui du rationnel et du concret. Il s'appuie sur la planification, sur des exercices, sur des mises en situations individuelles ou collectives. Le deuxième niveau est celui du travail sur le vécu de chacun pendant les exercices. Chaque problème étudié, chaque outil utilisé, chaque intervention de l'animateur, chaque parole des stagiaires participent au vécu de chacun. Il est nécessaire de prendre en compte cette réalité en faisant régulièrement des arrêts sur la vie du groupe, sur la compréhension des phénomènes qui se produisent, sur l'analyse des relations, l'expression du vécu, le sens que l'on donne à ce que l'on vient de vivre.

L'alternance entre séquences collectives et séquences individuelles stimule la connaissance de soi. Les situations collectives suscitent l'expression, la communication, apportent des éléments d'informations, de connaissance de soi, des autres, de son environnement. Le groupe offre un cadre rassurant. La confrontation, l'échange d'expériences dédramatisent des situations individuelles et rompent l'isolement. Ceci sous réserve qu'un certain nombre de règles que nous appellerons règles de fonctionnement, soient respectées.

Définir des règles communes de fonctionnement

L'animateur pose des règles de vie : horaires, assiduité, cigarettes, etc. Mais il propose aussi des règles déontologiques. La libre expression orale ou écrite implique d'office le respect de la personne et de ce qu'elle exprime, mais aussi le respect de ce qu'elle ne voudrait pas exprimer.

Par ailleurs, il ne s'agit pas de mettre tout le monde d'accord sur un contenu mais à l'inverse, de cultiver la différence, de faire respecter les avis contraires, d'admettre que chacun ait ses propres valeurs, de reconnaître des positions différentes et de faire en sorte qu'elles puissent s'exprimer librement.

Le formateur, nous l'avons dit, n'intervient pas sur le fond, il est expert sur la forme. Autrement dit, il guide la progression des individus sans intervenir sur le contenu de leur production. Il veille au respect de chacun et aux règles préétablies. Il est garant du cadre ainsi posé. Il n'est pas juge de ce qui est produit, il est là pour faciliter la production. Il n'impose pas ses conclusions. Il aide le groupe à mieux percevoir la situation. Si besoin, il aide à l'analyse, à la compréhension, à la conceptualisation. Il ne prendra jamais de décision pour un stagiaire.

En conclusion

La méthode éducative requiert une grande maturité psychologique, un long apprentissage théorique et pratique des situations d'entretien et/ou d'animation de groupe. Un conseiller sera d'autant plus disponible à l'autre qu'il sera rassuré sur le plan de ses connaissances et de sa pratique. Il est essentiel qu'il ait des connaissances approfondies sur les théories psychologiques du développement et de la personnalité, sur la psychosociologie de l'emploi et du chômage, et qu'il dispose de données d'informations de type économique.

Pour ne pas terminer ce chapitre sur une note trop exigeante, nous dirons avec Joseph Nuttin que, bien que la fonction des personnes qui, de façon intentionnelle, interviennent dans l'auto-développement des autres est délicate et exigeante, «le motif qui malgré tout doit les inciter à ne pas s'abstenir de telles interventions est le fait que l'être humain a normalement besoin de l'autre pour devenir lui-même».

