

L'ACCOMPAGNEMENT DE L'AUTONOMIE DES BENEFICIAIRES DU CEP : UNE NOUVELLE PRESCRIPTION PEU ENCADREE

Stéphanie Fischer

▶ **To cite this version:**

Stéphanie Fischer. L'ACCOMPAGNEMENT DE L'AUTONOMIE DES BENEFICIAIRES DU CEP : UNE NOUVELLE PRESCRIPTION PEU ENCADREE. Former et développer l'intelligence professionnelle, Association RPDP en partenariat avec l'Université de Sherbrooke, Oct 2019, Montréal, Canada. hal-02355548

HAL Id: hal-02355548
https://hal.science/hal-02355548

Submitted on 18 Nov 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

SYMPOSIUM #29 – COMMUNICATION #1 : L'ACCOMPAGNEMENT DE L'AUTONOMIE DES BENEFICIAIRES DU CEP : UNE NOUVELLE PRESCRIPTION PEU ENCADREE

Stéphanie FISCHER, Maitresse de conférences en Sciences de l'éducation – Université de Lille – Laboratoire CIREL, stephanie.fischer@univ-lille.fr

Type de communication
Compte-rendu de recherche

Thématique principale
Thème 2. L'intelligence professionnelle et les adaptations

Résumé
En France, le Conseil en Évolution Professionnelle (CEP) constitue une nouvelle « offre de services en information, en conseil et en accompagnement personnalisés de projets d'évolution professionnelle »78 destinée à toute personne engagée dans la vie active. Le développement de l'autonomie des bénéficiaires y est prescrit comme une visée du dispositif et une condition de l'alliance de travail. Comment les conseillers adaptent-ils leurs pratiques d'accompagnement à cette nouvelle norme sociale qui vient modifier la relation d'aide ? Partant d'une perspective ergologique (Durrive, 2014), l'analyse des pratiques professionnelles de six conseillers, œuvrant dans deux structures contrastées du point de vue des publics accueillis, permet de saisir la variété des interprétations de cette prescription.

Mots-Clés : Évolution professionnelle, accompagnement à l'autonomie, prescription, re-normalisation

Contribution
En préambule de son Cahier des charges (arrêté du 16 juillet 2014), « le conseil en évolution professionnelle (CEP) a pour ambition de favoriser l'évolution et la sécurisation du parcours professionnel des actifs ». Pour répondre à cette double ambition, les conseillers CEP ont notamment pour mission d'accompagner le développement de l'autonomie des bénéficiaires, pensée comme visée du dispositif et condition de l'alliance de travail. Cette nouvelle prescription de « mise en autonomie des personnes actives » (Guide Repères, 2015, 2017) a ceci de paradoxal que les textes sont relativement peu explicites quant à son opérationnalisation. L'analyse des entretiens compréhensifs (Pagoni *et al.,* 2019) a permis de mettre au jour l'ambiguïté dans les niveaux d'interprétation de cette prescription par les conseillers dans leurs discours sur l'autonomie et pose la question de l'appropriation de cette directive dans les pratiques professionnelles des conseillers.

---

78 https://travail-emploi.gouv.fr/formation-professionnelle/droit-a-la-formation-et-orientation-professionnelle/CEP

Le cadre généraliste de la prescription du CEP : quelle opérationnalisation ?

Dans **l'arrêté du 16 juillet 2014** fixant le cahier des charges relatif au CEP, quatre occurrences font appel au « degré d'autonomie » et à « l'autonomie » du bénéficiaire. Ces références au « degré d'autonomie » portent sur des dimensions très différentes (aptitudes du bénéficiaire à mener un projet professionnel et à le faire avancer, capacité à être accompagné à distance et à identifier ses difficultés) sans indications sur la manière d'accompagner le développement de l'autonomie. Malgré sa visée à « dimension politique et opérationnelle », le **Guide Repères** n'est guère plus explicite mais permet de souligner deux résultats majeurs dans les deux guides (2015 et 2017). Le premier résultat porte le contenu des 24 occurrences liées à l'autonomie (Guide Repères, 2015) qui souligne une centration sur le respect de l'autonomie (10) et l'idée de favoriser l'autonomie des bénéficiaires (4) notamment par une prise de décision « en autonomie » ou de « choix autonome » (8), sans pour autant définir la manière d'y arriver. La seule allusion à une indication explicite apparait dans une annexe (page 73) où la question de l'opérationnalisation demeure. Le second résultat porte sur une évolution du guide dans sa seconde version (Guide Repères, 2017) avec 11 nouvelles occurrences comportant des définitions plus opérationnelles concentrées dans une annexe (Annexe 8, p. 78 à 82) où est apporté une distinction entre des tâches que le bénéficiaire serait capable de « faire seul ou avec un conseiller », de « faire seul », ou qu'il serait « incapable de faire seul ». La difficulté à définir l'autonomie sans user de tautologie apparait clairement dans le **rapport du CNEFOP** (2016) sur le CEP. Pourtant titrée comme « Une ambition à ne pas oublier », on peut s'interroger quant à la place accordée à la définition de l'autonomie dans une note de bas de page : « le développement de l'autonomie pourrait a minima s'entendre comme la progression constatée de la capacité à faire le point sur sa situation professionnelle (notamment sur « l'état » de ses compétences) et sur la capacité à retrouver les ressources nécessaires à la construction d'un projet d'évolution professionnelle ultérieur et à les mobiliser de manière plus autonome. » (p. 25). Si le CEP prescrit aux conseillers d'accompagner le développement de l'autonomie des bénéficiaires dans des formulations peu explicites, l'objectif de cette communication réside dans la mise au jour des interprétations de cette directive et de l'intelligence professionnelle en situation.

De la prescription à la mise en œuvre : l'ambigüité des niveaux d'interprétation

Les directives du CEP en matière d'autonomie semblent être comprises par les conseillers dans la mesure où l'analyse de nos données montrent que l'évaluation de l'autonomie des bénéficiaires se trouve au cœur des discours sur les pratiques d'accompagnement des conseillers à divers degrés (Pagoni *et al.*, 2019). Certains discours vont jusqu'à souligner que cet objectif leur est devenu personnel. L'ambiguïté et la difficulté à traduire cet accompagnement dans les pratiques se lise ntdans les niveaux de complexité exprimés par cette conseillère : « *J'ai eu beaucoup de personnes qui étaient dès le départ autonomes en fait. Donc du coup j'ai un petit peu de mal à mesurer en tout cas à mon niveau. Après les quelques exemples, et notamment celui-ci, montrent quand même qu'il y a une autonomie qui s'acquière ou une méthodologie en tout cas de recherche.* » (OPACIF-E30). Dans cet extrait sont imbriqués quatre niveaux d'analyse soulignant d'une part la confusion dans la conception de l'autonomie comme une compétence acquise (« *dès le départ autonomes* ») et à construire (« *une autonomie qui s'acquiert* »), et d'autre part la difficulté à identifier les critères de mesure (« *un petit peu de mal à mesurer* ») et le contenu évalué (« *ou une méthodologie en tout cas de recherche* »).

L'analyse des discours des conseillers est à l'image de cet extrait où se mêlent les représentations personnelles et professionnelles construites au cours de trajectoires professionnelles et au sein des structures côtoyant les directives peu explicites. Parmi les catégories thématiques de l'autonomie dégagées (capacités d'agir, motivation, découverte, sollicitations des conseillers, compétences à s'orienter) (Pagoni *et al.,* 2019), nous verrons à partir des entretiens d'auto-confrontation comment les conseillers vont s'approprier les prescriptions au regard du cadre théorique de l'ergologie, à travers la renormalisation et le débat de valeurs.

L'ergologie, un cadre théorique pour approcher les pratiques

Pour saisir les pratiques d'accompagnement à l'autonomie des conseillers, la perspective ergologique développée dans les travaux de Durrive (2012, 2014) a été retenue. Elle soutient que la contrainte est la « réalité première dans tout ce qu'un être humain va entreprendre » (2014, p. 1), le CEP matérialise cette contrainte sociale qui « va structurer, organiser les comportements des individus » (*Ibid*., p. 2). Dans l'action de se conformer aux normes, aux prescriptions, les individus n'agissent « jamais en simple réaction, mais toujours plus ou moins en évaluation » de la situation, ce que le résultat ne permet pas nécessairement de constater. Ainsi, l'individu au travail ne fait pas qu'appliquer une consigne, il la « rejoint » par « ses efforts, par son activité » (*Ibid*., p. 2). Pour cela, il convient répondre à deux questions : comment agit le professionnel et pourquoi agit-il ainsi ?

La première question permet de situer l'action à partir d'un point de vue, celui de l'acteur. Pour Durrive, « l'écart (entre la norme et la réponse, ndlr) renvoie à une entité qui arbitre, un corps-soi en activité » qui « essaie de *renormaliser*, d'agir en fonction de lui-même comme centre » (2012, p. 251). Autrement dit, la renormalisation est « l'expression d'un point de vue. Elle résulte d'un parti pris, d'un engagement. Elle *déneutralise* la norme organisatrice, celle qui précède et rend possible l'activité » (*ibid*., p. 244).

La seconde question renvoie aux valeurs de l'individu au travail : « l'arbitrage est un débat de normes qui mobilise un complexe de valeurs, le travail est toujours rencontre de valeurs » (*ibid*., p. 251). Les situations professionnelles obligent l'individu à faire une série de choix en cascade au nom de valeurs, « les siennes et celles des autres, qui pèsent sur elles » (*ibid*., p. 251). Le débat des normes et des valeurs n'est pas visible, seuls sont visibles les actes et non ce qui préside à leurs réalisations. L'explicitation des actes professionnels lors des entretiens d'auto-confrontation permet d'approcher les débats des conseillers.

Éléments de méthodologie

En préambule, précisons que l'application de la perspective ergologique à l'analyse de nos données représente une tentative originale dans notre recherche pour saisir l'interprétation de la prescription du CEP dans les pratiques des conseillers. Une sélection de six entretiens de recherche a été réalisée au regard de deux critères : l'accès aux discours de renormalisation des conseillers en retenant les entretiens d'auto-confrontation, et l'identification dans les entretiens compréhensifs de critères d'autonomie clairement formalisés par des conseillers de 2 structures (les Missions Locales et le Pôle Emploi).

Les entretiens d'auto-confrontation : un accès privilégié aux discours de renormalisation des conseillers

L'entretien d'auto-confrontation invite le professionnel à commenter une situation professionnelle qu'il a vécue (Mollo et Falzon, 2004). Il s'agit de faire revivre au professionnel la situation comme observateur et prendre conscience de ce qui l'organise. D'une durée moyenne d'une heure trente, cet entretien suppose que cette séance filmée ou enregistrée par le conseiller ait été visionnée/écoutée auparavant, aussi bien par le conseiller que par le chercheur, pour qu'ils puissent préparer leurs réactions et leurs questions. Sur les onze entretiens réalisés, six ont été retenus pour cette communication : trois en Mission Locale (ML-E12, ML-E13 et ML-E14)[79] et trois au Pôle Emploi (PE-E17, PE-E22 et PE-E23), l'analyse des entretiens compréhensifs ayant permis de dégager des discours contrastés sur l'accompagnement à l'autonomie dans ces deux structures.

Les spécificités de l'accompagnement à l'autonomie dans 2 structures

La mobilité et l'engagement, signes d'autonomie en Missions Locales

La mobilité géographique sur un territoire a été corrélée à la possibilité d'honorer ses engagements (se rendre à une réunion, être à l'heure, etc.) pour le public des jeunes. Cette définition de l'autonomie spécifique aux Missions Locales peut s'expliquer par les problématiques rencontrées par ce public (dont l'âge varie entre 16 à 25 ans) que les conseillers ont pour mission d'accompagner, et souvent de résoudre avant d'entamer une démarche de projet. Ramos (2011) définit le processus d'autonomisation des jeunes en trois catégories : l'indépendance à partir de catégories objectives (disposer de « ressources suffisantes pour gérer sa vie sans soutien financier, matériel, parental »), l'autonomie relevant de catégories subjectives ou d'identité (la capacité à décider et agir par soi-même), et l'accès à l'âge adulte par l'acquisition des statuts sociaux (fin des études, début de la vie professionnelle, départ du domicile parental, mise en couple).

L'autonomie numérique, un tournant dans l'accompagnement au Pôle Emploi

Les thématiques liées au degré d'autonomie au Pôle Emploi portent plus spécifiquement sur une autonomie numérique (inscription en ligne, usage d'outils numériques, utilisation de l'espace personnalisé, communication par messagerie électronique, etc.) qui est liée à un certain nombre de changements structurels pour les demandeurs d'emploi (dématérialisation de la gestion des indemnisations et du suivi, fin du suivi mensuel personnalisé des demandeurs d'emploi, numérisation de l'offre de services). Ces transformations ne sont pas sans créer des obstacles pour les bénéficiaires les moins à l'aise avec l'outil numérique de par leur parcours scolaire ou professionnel. Le conseiller évalue la capacité d'engagement du bénéficiaire à partir de son degré de maitrise des outils numériques lors de la première rencontre et déterminera le niveau d'accompagnement requis (guidé, renforcé, suivi).

[79] La « E » désigne « Entretien » et le numéro à celui attribué dans notre recherche.

Du débat des normes et des valeurs à une éthique de l'accompagnement à l'autonomie

Dans le Guide Repères il est question de respect de l'autonomie et de favoriser l'autonomie des bénéficiaires, notamment par une prise de décision « en autonomie » ou de « choix autonome ». Les situations rencontrées et analysées par les conseillers font montre de variations notables dans l'interprétation de l'accompagnement au développement de l'autonomie des bénéficiaires. L'accès aux débats des normes et des valeurs dans les entretiens d'auto-confrontation ont permis de saisir qu'en situation les professionnels vont réaliser des arbitrages en fonction du contexte et de la personne, et avec en arrière-plan un questionnement sur une posture éthique vis-à-vis de tous les bénéficiaires accueillis.

Les trois professionnelles en Missions Locales conviennent de l'importance de soutenir la capacité de décision et le pouvoir d'agir des jeunes, même s'il arrive qu'en situation elles agissent autrement, en résolvant par exemple un litige d'ordre personnel à la place du jeune. C'est le cas de cette conseillère qui argumente en faveur de sa mission de médiatrice (« *de négocier, d'intermédiaire, d'essayer de résoudre la situation, le problème.* » ML-E13) et de sa vision des difficultés personnelles d'une bénéficiaire (peur de son ex-copain, manque de maturité). Si elle reconnait avoir un travail à faire pour accompagner davantage la jeune à résoudre sa situation, elle fait un parallèle avec son rôle parental et l'assistanat qui semble lui procurer une certaine satisfaction et la motiver (« *j'suis contente si ça va aller pour elle* »). Pour une autre conseillère, faire à la place des jeunes est justifié par son souhait de leur éviter des retards et des échecs répétés (« *puis c'est encore vivre un échec pour le jeune. Ce n'est pas non plus forcément toujours facile d'être toujours en échec pour un jeune.* » ML-E14).

Pour les trois conseillers du Pôle Emploi, l'accompagnement à l'autonomie de demandeurs d'emploi porte sur les « choix autonomes » ou le respect de leur autonomie. Une conseillère convient avoir dépassé son rôle en cherchant à convaincre une dame de 52 ans d'accepter un emploi (« *autant j'aurais je regrette pas de lui avoir dit « voilà vous êtes mamie c'est quoi votre priorité ? », autant j'pense qu'en termes de, alors je ne sais pas si c'est le respect déontologique mais je n'aurais pas dû m'impliquer, (…) qu'importe que je sois déçue* » PE-E22). Il semble que pour cette conseillère saisir cette opportunité de poste à un âge où il est plus difficile d'en trouver un, ait été un facteur déterminant, ainsi qu'une analyse de la vie personnelle de la demandeuse d'emploi.

A l'analyse de ces débats sur les normes et les valeurs, des relances des chercheurs durant les entretiens et des précisions sur l'absence de jugement de leurs réponses, nous faisons l'hypothèse que l'intelligence professionnelle se nourrit de ces débats de normes et de valeurs pour mieux comprendre les adaptations à la prescription d'accompagner à l'autonomie. Toutefois, leurs justifications et hésitations nous incitent à questionner les modalités de formalisation des pratiques et des savoirs autour de l'enjeu d'un accompagnement à l'autonomie.

Bibliographie

Alberola, E, Dubéchot, P. (2012). La notion d'autonomie dans le travail social. L'exemple du RMI/RSA. *Vie sociale*, 1, 145-156.

Astier, I. (2007). *Les nouvelles règles du social*. Paris : PUF.

CNEFOP (2016). Premier rapport sur la mise en œuvre du Compte personnel de formation et du Conseil en évolution professionnelle. Tome 1. En ligne.
Durrive, L. (2012). Comment approcher une situation de travail dans une perspective ergologique, *Tempus,* 237-255.
Durrive, L. (2014) La démarche ergologique : pour un dialogue entre normes et renormalisations. *Revue Ergologia*, 11, 171-198.
Glady, M. (2016). « On va arrêter de se raconter des choses qui servent à rien ». Le barrage à la subjectivité dans les pratiques discursives d'accompagnement des évolutions professionnelles. *Langage et société,* 4(158), 17-34.
Mollo, V. et Falzon, P., (2004). Auto- and allo-confrontation as tools for reflective activities. *Applied Ergonomics*, 35, 531-540.
Négroni, C., Lo, S.-H. (2017). Introduction. L'autonomie dans les parcours professionnels : de quelle autonomie parle-t-on ? *Formation emploi*, 139, Juillet-Septembre 2017.
Pagoni, M., Brabant, A., Boanca-Deicu, I., Fischer, S., Levené, T., Négroni, C., Obajtek, S., Ruffin-Beck, C. (2019). *L'accompagnement dans le cadre du CEP. Quelle professionnalisation des conseillers ? Quelle sécurisation des parcours professionnels ?* Rapport de recherche Laboratoire CIREL, avec le soutien du CNEFP. 149 p.
Ramos, E. (2011). Le processus d'autonomisation des jeunes. *Cahiers de l'action*, 31(1), 11-20.
Soulet, M.-H. (2005). Une solidarité de responsabilisation ? Dans J. Ion (dir.), *Le travail social en débat(s)* (p. 86-103). Paris : La Découverte.
Zimmermann, B. (2017). Postface. Entre valorisation de soi et mise à l'épreuve de soi : les dynamiques paradoxales de l'autonomie. *Formation emploi*, 139, 91-104.
Guide Repères du conseil en évolution professionnelle :

- http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/reperes_cep_novembre_2015_web_.pdf (novembre 2015)
- http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/guide-cep-2017.pdf (mars 2017)