

JÉZÉGOU, A. 2009. « Caractériser la distance en formation : un jeu de transactions entre le dispositif de formation et l'apprenant ». *Dans* : G. Lameul ; A.-F. Trollat, A. Jézégou (dir. publ.). *Articuler dispositifs de formation et dispositions des apprenants*. Lyon, Chronique sociale, p. 93-111.

PALAZZESCHI, Y. 1999. « Histoire de la formation postscolaire ». *Dans* : P. Carré, P. Caspar (dir. publ.). *Traité des sciences et techniques de la formation*. Paris, Dunod, p. 23-41.

DELI SALINI, JONAS MASDONATI,
CAROLINE PERRIN, BIRTE HANSEN

Regards pluriels sur une expérience pilote de conseil en évolution professionnelle

Cette contribution propose un regard pluriel sur quelques éléments saillants du projet pilote sur le conseil en évolution professionnelle (CEP), mis en place en Bourgogne entre 2013 et 2014. Inscrit dans la période d'élaboration du dispositif national français, ce projet a été accompagné par un travail collectif d'analyse des pratiques des conseillers¹ impliqués, visant à déceler les caractéristiques et les enjeux de ce nouveau métier (Mayen, 2015). Une recherche exploratoire² a permis aussi d'identifier, selon un cadre sémiologique, certaines caractéristiques de l'intervention des conseillers du CEP (Salini, 2015) ; enfin, une journée d'étude en Suisse a proposé une réflexion sur l'évolution des pratiques de conseil en orientation aux adultes, en s'inspirant de l'expérience du CEP en Bourgogne.

A la lumière de ces différents regards, nous présentons quatre niveaux d'analyse de ce projet : *a)* son inscription dans les débats internationaux sur l'évolution des pratiques de conseil en orientation ; *b)* les dimensions de coconception qui ont soutenu la professionnalisation des conseillers impliqués et la spécificité de cette forme de conseil par rapport à d'autres pratiques ; *c)* les éléments caractérisant l'écoute et l'analyse de la demande des bénéficiaires ; *d)* les dynamiques de signification présentes dans des séances de CEP observées. La conclusion propose une réflexion concernant les nouvelles pratiques de conseil aux adultes et leurs liens avec la formation tout au long de la vie.

DELI SALINI, chercheuse à l'Institut universitaire fédéral pour la formation professionnelle de Lugano (deli.salini@iuffp.swiss).

JONAS MASDONATI, professeur à l'université de Lausanne (jonas.masdonati@unil.ch).

CAROLINE PERRIN, chargée de professionnalisation à l'EMFOR de Bourgogne (cperrin@emfor-bfc.org).

BIRTE HANSEN, consultante RH au CIBC de Bourgogne-Sud (b.hansen@cibc-bourgogne.com).

1. Le genre masculin est utilisé afin de faciliter la lecture et n'a aucune intention discriminatoire.
2. Grâce au soutien du Fonds national suisse de la recherche scientifique et à la collaboration d'Agrosup Dijon, que nous tenons ici à remercier.

Des pratiques de conseil en transformation

La proposition du CEP témoigne du renouvellement progressif qui, depuis des années, traverse le champ de l'orientation scolaire et professionnelle et du développement de carrière (CEDEFOP, 2011). Dans le contexte socioéconomique contemporain, les parcours professionnels deviennent en effet moins prévisibles et sont caractérisés par un nombre croissant de transitions (Grossetti, 2006 ; Guichard, 2015 ; Rudisill *et al.*, 2010). Si, pour certaines personnes, cette nouvelle configuration des parcours constitue une occasion de se réinventer constamment, elle comporte pour d'autres un risque de marginalisation, d'incertitudes et de perte de repères, tant matériels qu'identitaires. Dans le premier cas, on parle de carrières « protéennes » (Briscoe et Hall, 2006), alors que le deuxième cas couvre des situations comportant des risques de précarité professionnelle et personnelle (Blustein, *et al.*, 2016 ; Fournier *et al.*, 2014). Ce changement de configuration des parcours professionnels est à l'origine de la conception de nouveaux cadres théoriques, ainsi que des nouvelles pratiques permettant de mieux saisir les enjeux et de repenser l'accompagnement de l'individu face aux défis de son intégration professionnelle.

Certains cadres théoriques proposent de comprendre les parcours professionnels à l'aune des principes de l'approche des parcours de vie et des théories systémiques et constructivistes du développement de carrière (Fournier *et al.*, 2016). Un parcours professionnel peut alors être saisi selon cinq axes : 1) le degré de stabilité des différentes expériences de la personne ; 2) le degré de maîtrise que celle-ci parvient à exercer sur son parcours ; 3) son rapport subjectif au travail et la contribution de ce dernier à sa construction identitaire ; 4) l'influence des expériences passées sur la perception de la situation présente et sur la confiance en l'avenir ; 5) la manière dont la vie au travail est influencée et affecte à son tour les autres sphères de vie. D'autres théories visent plus spécifiquement à mieux comprendre les enjeux de certains moments-clés des parcours : insertion professionnelle, changements d'emploi ou de statut, passage à la retraite (Oly-Louis *et al.*, 2017). Au-delà de leur spécificité, ces moments de transition mobilisent trois processus généraux (Masdonati et Zittoun, 2012) : 1) des remaniements et des transformations identitaires, liés notamment à un changement de rôle ; 2) le développement de nouvelles compétences sociales, professionnelles ou cognitives ; 3) un travail de recherche et de construction de sens à travers le changement.

Ces nouvelles manières de concevoir et de comprendre l'individu tout au long de son parcours et durant les transitions traduisent une mutation des caractéristiques des bénéficiaires de l'accompagnement et sont à l'origine d'un changement des fondements et des modalités de celui-ci. Le défi est notamment de comprendre les enjeux spécifiques de l'adulte et de son rapport au travail, mais aussi les différents défis que celui-ci doit affronter tout au long de son parcours

professionnel (Boutinet, 2007). Le CEP est particulièrement représentatif de ce nouveau regard sur les principes et sur les formes de l'accompagnement ; il se focalise spécifiquement sur le projet du bénéficiaire, afin de l'aider à éclaircir et à structurer ses intentions et sa démarche, en sollicitant les ressources personnelles, sociales et institutionnelles pertinentes.

La coconstruction comme élément-clé de professionnalisation

Le travail des conseillers participant au projet pilote du CEP en Bourgogne témoigne de la recherche d'une modalité spécifique de faire évoluer leur propre pratique, en prenant en compte les orientations et des prescriptions institutionnelles, ainsi que les différents ancrages professionnels et de pratiques de chacun. Cela, tout en considérant les questions et les attentes portées par les bénéficiaires du CEP (Mayen, 2015). La notion de coconstruction est donc centrale dans l'expérimentation du CEP bourguignon (Perrin, 2015). Elle se retrouve tout au long du projet : dans sa création, dans sa formalisation et dans sa mise en œuvre, ainsi que dans la professionnalisation des conseillers.

La mise en place du CEP s'est faite par étapes, toujours dans une dynamique partenariale et participative. La constitution de ce service est d'abord issue d'un diagnostic fait par la région Bourgogne afin de recenser les lieux d'accueil en fonction du statut des possibles bénéficiaires, particulièrement des salariés. Ce diagnostic a montré que des lieux d'accueil existaient, mais en nombre insuffisant et sans qu'aucun ne soit spécifiquement dédié à ce type de public.

Différents groupes ont été constitués tout au long de la construction du CEP, afin de définir les concepts d'accompagnement et d'orientation, de coordonner les aspects logistiques et pragmatiques, de déterminer les enjeux et les ressources nécessaires. Le dispositif est issu d'un réel dialogue social et d'un consensus entre les partenaires sociaux. Ce partenariat a permis de faire émerger une nouvelle forme de conseil, qui a abouti à la création d'un lieu où les salariés, en dehors de l'entreprise et à proximité de chez eux, peuvent prendre du recul et penser l'évolution de leur vie professionnelle.

D'un point de vue opérationnel, les objectifs du CEP³, tels qu'ils sont exprimés par l'Association des régions de France, le Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation (COPANEF) et les têtes de réseaux des opérateurs nationaux du conseil en évolution professionnelle⁴, sont quasiment identiques aux choix qui avaient été faits lors de sa mise en place en Bourgogne : 1) assurer un accueil individualisé de chaque actif bénéficiaire du CEP, analyser

3. Voir le référentiel d'activités du CEP, dans *Repères du conseil en évolution professionnelle 2017* : <http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/guide-cep-2017.pdf>

4. Notamment les OPACIF (financeurs de la formation), *Pôle emploi*, *Cap emploi* (spécialisé dans l'emploi de personnes porteuses d'un handicap), l'APEC et les missions locales.

sa demande et identifier la structure la mieux à même de répondre à ses besoins ; 2) lui apporter des informations sur les métiers et leurs évolutions, les qualifications et les formations qui lui sont accessibles, ainsi que leur financement et le marché de l'emploi correspondant à sa zone géographique ; 3) aider le bénéficiaire à définir une stratégie professionnelle et des pistes d'action. Lors de la mise en place du CEP, la région Bourgogne a choisi de circonscrire le travail des conseillers aux deux premiers objectifs.

Le CEP doit tisser des liens entre les multiples partenaires actifs dans le système français de formation, permettant aux actifs de s'y repérer, de faire des choix éclairés pour gérer leur carrière et sécuriser leur emploi, puis de mettre en place les actions adaptées. De ce fait, il se distingue des dispositifs existants, tels que le bilan de compétences, les actions de formation, les entretiens professionnels et les lieux d'information (tels les centres d'information et d'orientation). Cette fonction de lien entre les dispositifs présuppose une connaissance approfondie du système de formation, des métiers, du marché de l'emploi, en plus de compétences en conseil que nous décrirons plus loin.

La notion de coconstruction a été centrale aussi pour la professionnalisation des conseillers, puisque la coordination de la professionnalisation et l'animation du réseau des conseillers (le CARIF-OREF Bourgogne, à l'époque) se sont faites de concert avec le commanditaire (la région), les conseillers et la structure missionnée. Déjà éprouvée dans d'autres réseaux de conseil (Mayen et Perrier, 2006), l'analyse de pratiques a été mise en place dès le départ. Il était important de (re)définir l'objet (le conseil en évolution) au fil du développement de cette mission de conseil. Cette analyse a favorisé le débat entre des professionnels du conseil qui, issus de diverses structures, avaient potentiellement une approche différente de leur métier. En outre, l'analyse de pratiques a forgé une culture professionnelle commune et permis d'inventer des pratiques nouvelles. Cet échange a également fait émerger des besoins en termes de formation, ou de rencontres avec des partenaires jugés pertinents.

La professionnalisation était composée d'un volet touchant à l'information et à l'acculturation des conseillers. Cette partie s'est traduite par la rencontre avec différents partenaires institutionnels à même d'apporter des connaissances nouvelles ou d'actualiser celles déjà acquises par les conseillers, sur différentes thématiques (dispositifs existants, risques psychosociaux, connaissance du territoire, etc.). Les conseillers ont également pris part à une supervision encadrée par un spécialiste, afin de réfléchir à ce qu'ils mettent en jeu dans leur pratique quotidienne. Le choix des structures intervenant s'est fait conjointement avec les conseillers et en accord avec la région.

Cette professionnalisation a été possible grâce à la région, qui l'a voulue flexible et adaptable en fonction des cas rencontrés par les conseillers, laissant une certaine latitude quant à sa forme. Cette nouvelle pratique de conseil résulte d'un

travail conjoint, qui caractérise également la collaboration entre le conseiller et le bénéficiaire : il représente un choix éthique et méthodologique quant à la manière d'approcher les transitions, qu'elles soient guidées par le choix d'un parcours de vie ou par celui d'une évolution professionnelle.

Observer, accueillir et utiliser

Accueillir les personnes qui viennent pour un premier rendez-vous dans le cadre d'un CEP consiste à se positionner dans un espace d'ouverture par rapport au projet qui pourra émerger, en sachant saisir les informations (verbales et non verbales) qui émergent lors de l'entretien de conseil et aident à construire une hypothèse de projet, qui sera consolidée par la suite (Hansen, 2015). Le premier entretien commence par une précision du cadre du dispositif. Le conseiller amène ensuite la personne à exprimer sa demande.

Pour analyser efficacement cette demande, il convient d'éviter au moins deux écueils. Le premier est d'apporter trop rapidement une réponse simple à une question simple, en engendrant un dialogue de type « oui, mais », où le bénéficiaire met toute son énergie à démontrer que les solutions avancées par le conseiller ne sont pas valables. Dans ce cas, l'entretien patine et compromet la qualité de la coopération. Le deuxième écueil est de tenter d'emblée de donner des informations exhaustives : le conseiller pose beaucoup de questions pour éviter de passer à côté d'éléments supposés importants. Il risque alors de ne pas avoir le temps de prendre le recul nécessaire pour construire un questionnement permettant à la personne d'entrevoir des ouvertures. Il importe alors, dans un premier temps, d'entendre ce qu'apporte le bénéficiaire, d'accueillir et de donner de l'épaisseur à cette information pour mieux s'y appuyer ensuite.

Différents éléments peuvent contribuer à cet accueil : la reformulation, la considération des faits, l'observation du langage du corps et le soin de la relation. Lorsque la personne a formulé sa demande, elle précise généralement ce qui la laisse dans une impasse. La reformulation permet d'aller plus loin et d'envisager le problème sous d'autres angles. Y a-t-il des exceptions au problème ? S'agit-il d'un problème de compétence à combler ? De santé ? Manque-t-il une information au bénéficiaire qui permettrait de résoudre le problème ?

Au-delà des mots, un intérêt particulier doit être porté aux faits relatés par la personne. Ainsi, une bénéficiaire peut préciser qu'elle a toujours souhaité être secrétaire, mais qu'elle n'a pas pu réaliser son rêve. En la questionnant sur les démarches entreprises pour être secrétaire, on apprend qu'elle privilégie le court terme, les choix en faveur de sa famille, ou encore des choix géographiques qui, dans le passé, ont entravé son rêve. Les faits rapportés renseignent alors sur les valeurs ou sur les forces qui ont prévalu et qui, le plus souvent, dominent encore les choix de la personne au moment de l'entretien.

Le langage du corps apporte des informations que l'on ne traite pas toujours consciemment. Sans tomber dans un excès d'assurance sur la signification de chaque geste, en prendre activement conscience permet d'ajouter des éléments précieux aux informations verbales. Chaque interprétation est à traiter avec prudence, et si l'information semble utile par rapport à l'échange en cours, il est intéressant de la verbaliser. Au moment où un bénéficiaire dit : « Je me demande si je suis fait pour ce métier », des tâches rouges apparaissent sur son cou, son regard s'embue. De toute évidence, son propos génère une émotion, que le conseiller peut déceler et questionner.

Indépendamment des informations échangées, si l'on veut que le conseil soit accepté, l'entretien doit permettre à la personne de se sentir comprise et reconnue. Comme le souligne Gottman (2002), il est virtuellement impossible d'accepter les conseils de quelqu'un à moins de se sentir compris par lui. Pour atteindre un niveau de collaboration efficace, il est nécessaire de reconnaître les difficultés de la personne et de considérer comme sérieux les efforts qu'elle a pu faire pour y remédier. Prononcer un conseil (fût-il pertinent) avant que le niveau de collaboration efficace ne soit atteint dans la relation risque d'être contreproductif.

Dans ce travail d'exploration et de compréhension de la demande de la personne, le conseiller cherche à savoir sur quelle hypothèse il peut s'appuyer pour faire émerger des solutions adaptées au problème présenté. Formuler la bonne hypothèse, c'est circonscrire le champ des solutions.

Faciliter la préfiguration de l'avenir

Les individus se questionnent sur leur parcours et cherchent une issue qui articule leurs souhaits et leurs nécessités personnelles avec les ressources et les contraintes de leur environnement socio-économique. Le CEP se révèle alors être un dispositif prospectif, au sens propre (Miller *et al.*, 2013) ; sa finalité est d'accompagner la préfiguration de l'avenir.

Cette préfiguration, dont les composantes d'anticipation et de recherche sont particulièrement saillantes, est indissociable des dynamiques de significations qui traversent l'activité de chaque individu (Peirce, 1994). Ces dynamiques expriment un mouvement interprétatif, caractérisé par des cycles de recherche qui consolident et précisent des significations antérieures, ou au contraire les déconstruisent avant une reconfiguration ou un nouvel apprentissage. Le cycle de déconstruction/reconfiguration est souvent déclenché par un élément inhabituel qui invalide des significations antérieures. Il se caractérise initialement par des sentiments d'incertitude et d'indétermination, des questionnements et des hypothèses, jusqu'à l'établissement de nouvelles modalités de signification et d'une nouvelle organisation des connaissances.

L'étude réalisée sur un ensemble de séances CEP du projet pilote en Bourgogne (Salini, 2015) a permis d'identifier l'articulation de deux dynamiques de signification : celle des cycles de recherche du demandeur et du conseiller lors d'une séance particulière, celle de copréfiguration d'avenirs possibles qui se construit tout au long de cette séance.

Les bénéficiaires du CEP s'adressent à des experts pour solliciter une coopération dans leur parcours de recherche. Ils apportent ainsi leurs aspirations et racontent les explorations qu'ils ont faites. Pour leur part, les conseillers du CEP sont également inscrits, en tant que professionnels, dans un double parcours de recherche : de spécification de cette nouvelle forme de conseil dans chaque séance ; de compréhension des exigences et des projets en ébauche du demandeur particulier qu'ils rencontrent.

Pour accompagner la coconstruction de scénarios d'avenir, au cours de leur intervention, les conseillers s'activent sur différentes dimensions indissociables : mimétiques, dialogiques et fictionnelles. La dimension « mimétique » exprime une forme directe de compréhension expérientielle de l'autre, la capacité de se mettre en résonance avec ses vécus et ses intentionnalités (Gallese, 2011). Cette capacité de résonance est la base de la possibilité d'accueil, par le bénéficiaire, du point de vue et des suggestions du conseiller. La dimension « dialogique » est une des formes essentielles de l'accompagnement en orientation. Elle participe à l'expression et à l'évolution du questionnement et des hypothèses du bénéficiaire, les aidant ainsi à développer leur réflexivité sur leurs choix (Guichard, 2015). Cela permet le développement du parcours interprétatif de l'usager, par rapport auquel le conseiller s'implique en lui faisant écho et en y contribuant avec ses connaissances, ses hypothèses, ainsi que par ses reformulations, qui, tout en interprétant les propos de l'autre, lui donnent une épaisseur argumentative.

La dimension « fictionnelle » permet de préfigurer des horizons d'avenir possibles par la coélaboration de scénarios réalistes et atteignables. Elle se fonde sur la capacité des conseillers à accueillir les perspectives proposées par les bénéficiaires, à les élargir et à les préciser, grâce notamment au travail avec et sur l'information qui permet d'en faciliter l'accès aux bénéficiaires. Ce travail se réalise en deux directions. D'abord, par une recherche active de renseignements sur l'actualité législative et financière, sur la situation du marché du travail, sur les différentes filières de formation et leur accessibilité, ainsi que sur le fonctionnement du réseau des organisations partenaires. Cette première direction vise ainsi à identifier les tendances de l'actualité et à élaborer des prospections sur l'avenir de certains contextes. Ensuite, il s'agit de rendre ces informations saisissables pour les usagers, par la production d'une documentation claire et accessible, et par l'offre d'informations élargies et adaptées aux cas singuliers. Tout en sachant gérer le curseur entre donner directement des renseignements détaillés ou demander aux bénéficiaires de les chercher eux-mêmes, cette activité prospective individualisée

contribue à préfigurer une pluralité de possibles, à leur offrir un éventail étendu d'options, ainsi qu'à structurer et à spécifier des scénarios d'avenir.

Vers des nouvelles pratiques de conseil aux adultes

Le projet pilote du CEP en Bourgogne met en évidence certaines spécificités des nouvelles pratiques de conseil aux adultes, ainsi que ses liens avec la question de la formation tout au long de la vie. Tel que discuté lors de la journée d'étude « Le conseil aux adultes : diversité et évolution des pratiques⁵ », le CEP témoigne en effet d'une nouvelle conception de l'adulte qui demande conseil, ainsi que de l'émergence de nouvelles conceptions de l'accompagnement.

Ce type de conseil invite à considérer les usagers non seulement comme des demandeurs d'aide à l'insertion, auxquels il s'agit de « porter secours », mais aussi et surtout comme des individus porteurs d'intentionnalités et d'engagements multiples avec lesquels ils doivent composer. De plus, en tant qu'offre « ouverte aux deux bouts », le CEP se différencie de certaines formes plus classiques de conseil en orientation qui visent des publics spécifiques (jeunes en fin de scolarité, personnes sans emploi, personnes sans qualification, etc.) et qui, de ce fait, peuvent exclure des bénéficiaires dont le profil ne correspond pas à celui des usagers habituels.

En outre, ces adultes ne sont pas figés dans un statut stable, mais s'inscrivent dans un développement constant, qui les amène à mobiliser tous les contextes de vie pour étendre leurs connaissances et leurs compétences, et faire avancer leurs projets. Dans ce cadre, les activités d'information et de conseil sont à considérer comme partie intégrante de chaque parcours d'apprentissage : elles sont des opportunités d'autoévaluation de ses propres potentialités, lacunes et nécessités. L'intervention dans ce domaine ne doit alors pas se limiter à répondre aux besoins ponctuels du public ; au contraire, elle peut et doit les anticiper (CEDEFOP, 2011).

Cette vision de l'adulte et de l'utilisateur fait écho au constat plus général d'une évolution des modalités d'accompagnement vers des approches moins évaluatives et positivistes, et plus qualitatives, constructivistes et contextuelles (Brott, 2004 ; Guichard, 2015 ; McMahon et Watson, 2015). Ces approches invitent à situer les bénéficiaires d'accompagnement dans leur parcours professionnel et de vie : a) en considérant les sens qu'ils attribuent au travail et au projet professionnel dans le cadre plus général de leur parcours ; b) en identifiant les influences contextuelles et systémiques sur leur situation actuelle ; c) en appréhendant et en développant leurs ressources et leurs marges de manœuvre face aux transitions (Masdonati et Zittoun, 2012). Tous ces accompagnements s'appuient alors sur l'action conjointe

5. <http://www.iffp.swiss/journee-detude-sur-le-conseil-aux-adultes> organisée en 2016 par l'Institut des hautes études en formation professionnelle, et inspirée par le projet CEP.

(Young, 2016), la délibération (Lhotellier, 2001), la facilitation du récit et le dialogue entre accompagnant et accompagné (Savickas et Pouyaud, 2015), tous éléments que l'on retrouve dans l'esprit du CEP.

En même temps, ces transformations des modes de l'accompagnement nécessitent, pour les professionnels du conseil, de s'engager dans un travail de réflexion et de coconstruction constante des pratiques qui fait sans cesse évoluer leur professionnalité. L'ouverture à tout public, qui caractérise le CEP, rend cette nécessité encore plus saillante. Le conseiller est en effet amené à prendre en compte la multiplicité des projets des adultes rencontrés, à sortir d'une approche cloisonnée et compartimentée, et à inventer avec eux des futurs possibles.

Pour que ces pratiques de conseil aux adultes deviennent des opportunités réelles de formation tout au long de la vie, les discussions de Lausanne ont souligné les nécessités suivantes : formaliser les indications législatives et institutionnelles qui légitiment et stabilisent la diffusion des pratiques de conseil aux adultes, au-delà de leur statut ; promouvoir la professionnalisation continue des conseillers ; décloisonner les interventions et les intervenants ; réaffirmer l'existence et la nécessité d'un réel travail de coordination dans le but de faire évoluer les pratiques ; surtout, favoriser le travail en partenariat plutôt que la concurrence entre professionnels ou instances de conseil. ■

Bibliographie

- BLUSTEIN, D.-L. *et al.* 2016. « Decent work : A psychological perspective ». *Frontiers in Psychology*. N° 7, p. 407.
- BOUTINET, J.-P. 2007. « L'espace contradictoire des conduites à projet: entre le projet d'orientation du jeune et le parcours atypique de l'adulte ». *L'orientation scolaire et professionnelle*. N° 36, p. 19-32.
- BRISCOE, J.-P. ; HALL, D.-T. 2006. « The interplay of boundaryless and protean careers : Combinations and implications ». *Journal of Vocational Behavior*. N° 69, p. 4-18.
- BROTT, P.-E. 2004. « Constructivist assessment in career counseling ». *Journal of Career Development*. N° 30, p. 189-200.
- CEDEFOP. 2011. *Lifelong Guidance across Europe : Reviewing Policy Progress and Future Prospects*. Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- FOURNIER, G.-E. ; POIREL, E. ; LACHANCE, L. (dir. publ.). *Education et vie au travail : perspectives contemporaines sur les parcours de vie professionnelle*. Québec, Presses universitaires de Laval.
- FOURNIER, G. *et al.* 2014. « L'expérience du chômage chez les travailleurs seniors : de la crise identitaire à la réflexion sur l'avenir ». *L'orientation scolaire et professionnelle*. N° 43, p. 337-366.
- GALLESE, V. 2011. « La simulation incarnée et son rôle dans l'intersubjectivité ». *Dans* : P. Attigui, A. Cukier (dir. publ.). *Les paradoxes de l'empathie*. Paris, CNRS, p. 49-72.

- GOTTMAN, J.-M. 2002. *The Relationship Cure*. New York, Three Rivers Press.
- GROSSETTI, M. 2006. « L'imprévisibilité dans les parcours sociaux ». *Cahiers internationaux de sociologie*. N° 1, p. 5-28.
- GUICHARD, J. 2015. « From vocational guidance and career counselling to life design dialogues ». Dans : L. Nota, J. Rossier (dir. publ.). *Handbook of the Life Design paradigm : from Practice to Theory and from Theory to Practice*. Göttingen, Hogrefe, p. 11-25
- HANSEN, B. 2015. « L'analyse de la demande dans le cadre du conseil en évolution professionnelle ». Dans : P. Mayen (dir. publ.). *Le conseil en évolution professionnelle*. Dijon, Raison et Passions, p. 112-120.
- LHOTELLIER, A. 2001. *Tenir conseil : délibérer pour agir*. Paris, Seli Arslan.
- MASDONATI, J. ; ZITTOUN, T. 2012. « Les transitions professionnelles : processus psychosociaux et implications pour le conseil en orientation ». *L'orientation scolaire et professionnelle*. N° 41, p. 229-253.
- MAYEN, P. (dir. publ.). 2015. *Le conseil en évolution professionnelle*. Dijon, Raison et Passions.
- MAYEN, P. ; PERRIER, D. (dir. publ.). 2006. *Pratiques d'information-conseil en VAE*. Dijon, Raison et Passions.
- MCMAHON, M. ; WATSON, M. (dir. publ.). 2015. *Career Assessment : Qualitative Approaches*. Rotterdam, Sense.
- MILLER, R. ; POLI, R. ; ROSSEL, P. 2013. *The Discipline of Anticipation : Exploring Key Issues*. Paris, UNESCO/Rockefeller Foundation.
- OLRY-LOUIS, I. et al. (dir. publ.). 2017. *Les transitions professionnelles : nouvelles problématiques psychosociales*. Paris, Dunod.
- PEIRCE, C.-S. 1994. *The collected paper of Charles Sanders Peirce* (Volumes I-VIII). Charlottesville, Intelex.
- PERRIN, C. 2015. « Le CEP en Bourgogne et la professionnalisation, des conseillers ». Dans : P. Mayen (dir. publ.). *Le conseil en évolution professionnelle*. Dijon, Raison et Passions, p. 23-27.
- RUDISILL, J.-R. et al. 2010. « Coping with job transitions over the work life ». Dans : T.-W. Miller (dir. publ.). *Handbook of Stressful Transitions across the Lifespan*. New York, Springer, p. 111-131.
- SALINI, D. 2015. « Le conseil en évolution professionnelle et les dynamiques d'anticipation ». Dans : P. Mayen (dir. publ.). *Le conseil en évolution professionnelle*. Dijon, Raison et Passions, p. 242-268.
- SAVICKAS, M.-L. ; POUVAUD, J. 2016. « Concevoir et construire sa vie : un modèle général pour l'accompagnement en orientation au XXI^e siècle ». *Psychologie française*. N° 61, p. 5-14.
- YOUNG, R.-A. 2016. « Transitioning to adulthood as joint, goal-directed action ». Dans : J. Masdonati, M. Bangali, L. Cournoyer (dir. publ.). *Education et vie au travail : perspectives contemporaines sur les parcours et l'orientation des jeunes*. Québec, Presses universitaires de Laval, p. 149-172.

Former les acteurs du CEP : une démarche d'analyse partagée de situation

La loi instituant le conseil en évolution professionnelle (CEP)¹ apporte des changements notables dans l'accompagnement professionnel des citoyens. Cet article se propose d'éclairer ces changements, de définir leurs impacts sur le métier de conseiller, et de retracer une expérience de formation menée auprès des conseillers OPACIF² concernant la démarche d'analyse partagée de situation (APS).

Le CEP remplace le travail de compréhension de la situation comme acte fondateur du conseil. L'APS doit permettre à la personne d'identifier sa situation et son pouvoir d'action, et positionne le conseiller dans les nouveaux rôles qui lui sont dévolus : méthodologue, pédagogue, médiateur de la complexité... L'APS devient le point d'accroche qui réunit professionnels et usagers pour définir une suite stratégique, initier une alliance de travail et transférer une démarche de réflexion reproductible par la personne dans d'autres temps et d'autres contextes. En ce sens, l'APS porte une finalité ambitieuse d'émancipation, mobilisatrice pour le conseiller comme pour la personne.

A partir de 2016, le FPSPP³ a mis en place un dispositif de formation-action pour accompagner le développement des pratiques d'analyse partagée de situation dans les FONGECIF⁴ et autres OPACIF. Après avoir rappelé le contexte d'émergence du CEP, les changements initiés par la loi dans les réalités de terrain, nous

MARIE-HÉLÈNE DOUBLET, conseillère au CIBC Sud-Aquitaine, maître de conférences associée à l'université François-Rabelais de Tours, membre de l'équipe émergente « Education éthique santé » (marie.helene.doublet@wanadoo.fr).

AGNÈS HEIDET, consultante-formatrice chez XOAH Formation et conseil (agnesheidet@wanadoo.fr).

1. Arrêté du 16 juillet 2014 fixant le cahier des charges relatif au conseil en évolution professionnelle prévu à l'article L. 6111-6 du Code du travail.
2. Organisme paritaire au titre du congé individuel de formation.
3. Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels.
4. Les fonds de gestion des congés individuels de formation sont en France des organismes paritaires au titre du congé individuel de formation (OPACIF).