

# RÉFLEXIONS D'UNE PRATICIENNE DE L'ORIENTATION SUR L'ACCOMPAGNEMENT ET LES TRANSITIONS SOCIO-PROFESSIONNELLES

---

## Michèle ROBERGE, conseillère d'orientation

Centre Option 45 à Sherbrooke (Québec)

*Inspirée par son expérience pratique et ses lectures, l'auteure apporte dans un premier temps sa conception très personnelle de l'accompagnement qu'elle voit comme un autrement faire , et surtout un autrement être en relation professionnelle. Elle donne quelques points de références qui sont pour elle des essentielles pour exprimer ce qu'est une véritable relation d'accompagnement. Elle traite également des questionnements qu'est appelé à se poser le professionnel se plaçant dans une telle position relationnelle.*

*En deuxième partie elle présente brièvement son approche sur le processus de transition qu'elle compare aux mouvements des saisons, en précisant l'importance de l'accompagnement à travers celui-ci.*

Pratiquant le conseil en orientation et en réinsertion auprès d'adultes en transitions professionnelles (et , bien souvent, personnelles) depuis quelques années et ayant intégré à mon vocabulaire et à mon écriture,<sup>1</sup> mais surtout au fondement de ma pratique la notion d'accompagnement – j'ai répondu avec enthousiasme à l'invitation faite de m'investir dans un symposium portant sur le thème de *L'accompagnement et le dynamique individu-étude-travail*.

Mais comment traiter de la question de l'accompagnement et des transitions, moi qui ne suis ni une théoricienne de la relation d'aide, du counseling , ou de la psychothérapie (ou d'autres notions reliées à ces thèmes), ni une scientifique spécialiste de ces sujets ? Bien sûr, j'ai développé et proposé une approche sur les saisons de la transition...mais en quoi cela m'autorise-t-il à me prononcer sur la question de l'accompagnement ? Ayant bien réfléchi à ces questions j'ai choisi d'oser, bien humblement , partager ici mes réflexions et prises de positions très personnelles sur cette question de l'accompagnement, et de le faire simplement en partant de mon parcours professionnel, de mes croyances tout autant que de mes lectures sur le sujet. Je consacrerai donc la majeure partie de mon propos à la question de l'accompagnement , à partir de laquelle je ferai des liens avec le thème des transitions socio-professionnelles.

## MA RENCONTRE AVEC L'ACCOMPAGNEMENT

C'est aux Iles-de-la-Madeleine que j'ai vraiment pris connaissance de ce qu'est l'accompagnement. Étant invitée à donner de la formation sur les thèmes de la connaissance de soi et des éléments de base en relation d'aide auprès d'un groupe de bénévoles désirant faire de l'accompagnement aux personnes atteintes de maladies incurables (souvent appelé accompagnement aux mourants), j'étais loin de me douter que cette rencontre allait transformer ma façon de pratiquer mon métier...voir même ma façon d'agir la présence dans l'ensemble de ma vie. Forte d'une formation initiale en service social, puis d'une maîtrise en orientation, je connaissais évidemment ce que sont la relation d'aide et l'intervention psychosociale. Mais ma découverte du pouvoir relationnel de la *simple* présence ...de la présence de qualité, profonde et inconditionnelle, m'a littéralement bouleversée. J'ai vu des femmes de cœur, avec comme seul outil leur être et leur présence, accomplir de petits miracles et offrir à des personnes atteintes un espace d'accueil tel que celles-ci avaient alors tout l'espace pour se vivre entièrement dans une étape de vie ou elles se retrouvaient pourtant très morcelées. Simplement par la présence... par ce qu'elles étaient là, entièrement là, avec l'autre, sans attente, sans jugement, souvent sans rien faire d'autre qu'être là...eh bien quelque chose se passait. Ce quelque chose qui relève de ce que Christiane Singer appelle à juste titre « le mystère de la présence » ! (Singer, 1996) . Fascinée et inspirée par cette qualité de présence dont parle tant les accompagnateurs de personnes en fin de vie<sup>2</sup>, je me suis demandé pourquoi attendre la maladie, voir même l'éminence de la mort pour offrir une telle qualité de présence...Pourquoi ne pas *accompagner* dans les autres sphères de la vie avec la même texture relationnelle, avec la même prépondérance accordée à la qualité de présence à l'autre, en allant à sa rencontre dans sa globalité et son entièreté. C'est alors que j'ai commencé à *accompagner* en orientation.

## UN CHOIX FORT, PORTEUR DE SENS, D'IMPLICATIONS ET D'EXIGENCES

L'utilisation de la notion d'accompagnement dans ma pratique professionnelle a impliqué pour moi, un choix important qui m'a demandé de revenir sur mes valeurs et croyances comme professionnelle de l'orientation et du conseil. Car selon moi, la question de l'accompagnement réfère d'abord à la position relationnelle adoptée par le professionnel accompagnant. Un choix qui implique un autrement faire, et surtout un autrement *être* en relation.

Je citerai ici Gaston Pineau, dans un chapitre de son livre sur *l'Accompagnement et les histoires de vie* lorsqu'il rappelle que « étymologiquement , le mot source – compagnon d'où dérive accompagnement – est irrigué par au moins trois filets de sens :

- Une relation de partage, d'échange, de communication d'un élément substantiel, le pain ou le pas.
- Un mouvement vers une parité de relation , même dans une disparité de position, de place...
- Une durée... » (Pineau, 1998)

Ainsi accompagner c'est partager un temps, un espace, un objectif donné, ce dans une relation de durée, mais surtout dans une parité de relation qui n'exclut pas une disparité de position. Si j'accompagne en orientation, je n'ai pas à être à la même place que la personne accompagnée, mais je marche avec elle dans son chemin. Choisir d'accompagner ne me retire pas la capacité, la possibilité de guider, de faire preuve de directionnalité pour atteindre les objectifs convenus : « ...accompagner signifie partager le pain, ce qui ne veut pas dire partager le même pain, chacun partageant son propre pain avec l'autre » (Abels, 1998). Je trouve que bien souvent on associe à tort accompagnement et laisser faire, passivité, non directivité...comme si un professionnel qui accompagne perdait ses savoir-faire et ses connaissances. Ne pas se positionner en expert ne signifie pas perdre son expertise. Ne pas détenir seul le pouvoir relationnel n'implique pas ne plus avoir de pouvoir d'intervention. Il est important de ne pas confondre le contexte de l'accompagnement, qui lui guidera le type de pain à partager et la route à parcourir, et la qualité relationnelle qu'implique l'accompagnement. Par exemple faire de l'accompagnement auprès de personnes malades est très différent de l'accompagnement de personnes en transition professionnelle, ou de chercheurs d'emploi. Nier cela serait faire fi de l'essence même de l'accompagnement qui demande de se joindre à quelqu'un là où il est ! Accompagner, selon moi, c'est se placer en *relation d'être* plutôt qu'en relation d'aide (pour reprendre la très jolie expression utilisée par Martine Bovay lors du symposium), c'est reconnaître que c'est la relation qui aide (expression de Jacques Limoges), c'est faire une place prépondérante à l'autre en terme d'être entier, et non pas seulement comme porteur de problèmes à résoudre...sans pour autant négliger l'objectif précis de la route à faire ensemble<sup>3</sup>.

Cette position relationnelle qu'implique l'accompagnement nous oblige aussi à revenir sur nos propres croyances face aux individus et aux groupes auprès de qui l'on travaille. Quelle vision j'ai de ces personnes auprès desquelles je travaille ? Qui, selon moi, est vraiment porteur des solutions face aux difficultés exprimées ? Affirmer croire en l'autre, mais faire continuellement

à sa place, faire pour lui, marcher devant pour ouvrir le chemin par ce que moi je sais...est-ce vraiment accompagner ? Je ne nie pas qu'occasionnellement il peut être nécessaire d'indiquer le chemin, voir même de l'ouvrir...mais est-ce aussi fréquemment nécessaire que ce que l'on fait parfois ?

L'accompagnement demande une véritable confiance en l'autre. Cela demande également de reconnaître le mystère qu'est l'autre. « On écoute vraiment quelqu'un que si l'on a conscience d'être en présence d'un mystère vivant, c'est-à-dire que l'on a conscience des limites de notre compréhension » (de Hennezel, 1990). Accompagner, c'est faire acte d'humilité tout autant que faire acte de présence véritable. Ces deux mots sont pour moi indissociables de la notion d'accompagnement : *présence* et *humilité*. Dans la *relation d'être* ils sont beaucoup plus que des simples ingrédients relationnels ; ils sont en quelque sorte des *essentiels relationnels*. « Ce que nous pouvons apporter de plus précieux , c'est la profondeur de notre présence, la finesse de notre attention à l'autre . C'est être là, sans jugement, sans attente particulière (...). Plus notre présence est transparente, plus l'autre a de l'espace pour s'exprimer, pour être. Qui sommes-nous , en effet pour prétendre savoir ce qui est bon pour l'autre ? » (de Hennezel, 1990). C'est ici que se situe, je crois, un des grands défis de l'accompagnement dans le métier de conseiller d'orientation. Car nous savons – en théorie – ce qui est bon, ce qui est habituellement prescrit dans diverses situations. Mais, voilà qu'à chaque fois on se retrouve devant un être unique, ayant un cheminement unique . Comment faire cette juste rencontre entre nos savoirs, expériences et expertises, et le caractère unique de cette personne qui nous demande de faire route avec elle ? « Ainsi, avec le recul et l'expérience , je pense que plus on approfondit la qualité de la présence inconditionnelle, plus on permet à l'autre de se transformer, d'évoluer sur son propre chemin. » (de Hennezel, 1990). Ce défi est grand, surtout lorsque l'on évoque le pression du temps, des résultats et de l'action. Mais a-t-on déjà évalué le temps perdu à essayer de faire prendre à quelqu'un un chemin qui n'est pas le sien , ou qu'il n'est pas prêt à prendre ? « Le temps ne respecte pas ce qui se fait sans lui » disait Clémentine Faïk-Nzuji.

## TROIS FIGURES ANTHROPOLOGIQUES INSPIRANTES POUR PRÉSENTER L'ACCOMPAGNEMENT

Dans un chapitre du livre *Accompagnements et histoire de vie* Christine Josso présente ce qu'elle nomme des figures anthropologiques inspirant sa façon de *cheminer avec* dans le travail d'histoire de vie. Je trouve que trois d'entre-elles sont éclairantes afin de voir ce que peut-être l'accompagnement individuel dans la dynamique individu-étude-travail. La première fait référence à *l'Amateur*. La personne qui accompagne doit aimer ce qu'elle fait, mais surtout les gens

auprès et avec qui elle le fait. « L'amateur est animé d'une inépuisable ouverture à l'unique, à la singularité, en quête de cet unique et de cette singularité. » (Josso, 1998). La deuxième figure est l'*Ancien*. L'accompagnateur, à titre d'ancien, ou de personne ressource, connaît les étapes du processus, les questionnements, les dangers...il peut les partager, non pour dicter le chemin, mais pour l'éclairer, en respectant avec vigilance le rythme unique de la personne accompagnée. Finalement, Josso parle aussi du *Passeur*, qui sachant très bien que nul ne peut faire la traversée à la place de l'autre, se mettra au service de cette traversée. « Bien que *le Passeur* connaisse de nombreuses voies de passages possibles, il ne peut cependant que les signaler car il n'est détenteur d'aucune expertise sur le devenir existentiel qui l'autoriserait à indiquer la suite du chemin que chacun choisira d'emprunter. » (Josso, 1998). Pour moi ces trois figures anthropologiques illustrent bien les exigences et défis de l'accompagnement professionnel, qui fait à la fois appel à toutes les qualifications et compétences du professionnel tout en lui demandant d'avoir suffisamment d'humilité pour se mettre à l'école de l'autre. « Or accompagner, ce n'est pas réagir, c'est s'ajuster. Et cela demande un effort, une remise en question quasi permanente de sa propre attitude et une mise en garde constante contre le fantasme de toute puissance » (de Hennezel, 1990). Cette exigence de l'accompagnement nous demande donc l'humilité de partager nos connaissances, notre pouvoir, l'humilité de s'exposer, de prendre le risque d'aller avec l'autre sur des territoires inconnus, d'emprunter de nouveaux chemins...C'est parfois aller là où il n'y a *plus de chemin*, *il se fait en marchant*, comme l'a si bien écrit le poète Néruda.

## **ACCOMPAGNER DANS LES TRANSITIONS SOCIO-PROFESSIONNELLES<sup>4</sup>**

Nous le savons bien, aujourd'hui le changement est au cœur de toute existence humaine, particulièrement en ce qui regarde le volet professionnel de l'existence. Les transformations technologiques, organisationnelles et structurelles du monde du travail amènent des mutations fréquentes et exigeantes pour les travailleurs, qu'ils soient en emploi ou en recherche d'emploi. Et ainsi, les spécialistes de la dynamique individu-études-travail sont de plus en plus invités à accompagner les adultes en emploi au travers ces mutations.

L'être humain ne vit pas le changement comme une machine que l'on peut arrêter, reconfigurer, reprogrammer et repartir autrement. Hélas, c'est trop souvent ce que nous demandons aux travailleurs lorsque nous les invitons à gérer le changement, à s'adapter aux contraintes du nouveau marché du travail, et surtout à arrêter de « résister » pour, rapidement, avancer dans la nouveauté. Ma pratique comme conseillère en orientation auprès d'adultes en transition

professionnelle, de même que mes recherches sur ce sujet me font croire que ces façons de faire et de voir le changement passent sous silence une dimension fondamentale et essentielle : celle qui concerne l'individu lui-même, celui qui est au cœur du mouvement, qui tantôt en sera l'acteur principal, tantôt en sera l'objet et qui, encore trop souvent, en sera la victime. Que se passe-t-il chez cet individu qui vit un changement ? Que se passe-t-il au cœur et à l'âme de ce « transitant » ? Qu'est-ce qui, chez l'individu en transition, a besoin d'être accueilli, d'être entendu...bref d'être accompagné ?

Mes croyances sur l'accompagnement et la transition m'éloignent de la recherche d'une solution miracle ou d'une quelconque marche à suivre pour sortir rapidement et gagnant de la roue du changement, pour retrouver la stabilité si souvent recherchée. Je choisis de m'attarder au sens même du mouvement, de la transition. Ce que je propose pour ma part, pour bien accompagner dans le changement, c'est de plonger en son cœur même, en osant visiter et habiter sa face cachée, soit le processus de transition. En effet, je crois que derrière les changements extérieurs vécus se cache un processus beaucoup plus intime et subtile qui amène l'être en transition de l'ancien au nouveau. Que ce processus de transition est naturel et, en cela, comparable au mouvement des saisons. Que pour que de nouvelles récoltes puissent survenir, que de nouveaux projets professionnels puissent s'amorcer, il faut traverser, habiter et vivre l'achèvement automnale, la dormance de l'hiver et le commencement printanier. Qu'en cela la nature humaine n'est pas si différente que ça de la vie qui nous entoure. Et qu'il est essentiel de reconnaître et d'entendre ce processus intérieur et naturel de transition. Lorsque ce processus intérieur de transition est négligé, le risque est grand de compromettre les chances de succès de la nouveauté, ou encore d'épuiser indûment les ressources individuelles et même collectives. Pour éviter cela, la compréhension du processus de transition apparaît donc centrale.

## **RECONNAÎTRE ET COMPRENDRE LA NATURE DES TRANSITIONS**

Pour oser plonger au cœur du changement, pour risquer d'habiter la transition, il est important d'abord de reconnaître qu'il y a transition à l'intérieur de soi. Le changement extérieur est, la plupart du temps, évident et facile à reconnaître. On doit trouver un nouveau travail, ou bien on est muté dans une nouvelle division, quand ce ne sont pas les méthodes et l'équipe qui sont transformés. Bref, ça bouge, et ça se voit. Mais ceci n'est pas aussi évident et visible pour ce qui est de l'état, ou plutôt des états intérieurs dans lequel tous ces changements plongent l'individu affecté par ceux-ci. Qu'on la nomme ou pas, la transition existe. Il se passe quelque chose à la suite de la transformation, de la perte, de la fin qui nous fait toucher au vide, à l'insécurité, à

l'inconnu avant que la nouveauté puisse s'installer. C'est d'ailleurs quelque chose que l'on peut observer si on s'arrête un peu aux mouvements naturels de la vie. Pourquoi ne pas y être plus présents lors des transitions professionnelles ?

Je pense qu'il est donc essentiel d'accompagner tout autant l'individu dans son processus de transition, à travers ses saisons, que de bien le préparer à gérer les mutations qu'il a à vivre. Il ne s'agit surtout pas de négliger les démarches que nous pratiquons déjà en orientation, mais bien d'y ajouter... ou plutôt d'y ajuster une présence et à une écoute de cet *autre processus* qu'est celui, plus mystérieux, du mouvement intérieur de l'être touché par le changement. Être présent aux états d'âme des « transitants », et surtout les aider à les reconnaître, à les accueillir et à voir et savoir que *c'est normal* de traverser de telles étapes... cela nous semble important dans notre rôle auprès des individus en changements professionnels.

### INDIVIDUALITÉ DE CHAQUE PARCOURS

Évidemment chaque parcours de vie est unique, chaque changement a ses exigences et ses facteurs de réalités qui sont aussi spécifiques et uniques que les individus qui les vivent. Le monde du travail a ses exigences et particularités qu'il est bien souvent plutôt ardu de rencontrer, surtout en période de changements (et encore plus si ces changements sont imposés et non désirés). Je suis toutefois intimement convaincue que le fait d'être accompagnés tout autant dans les aspects intérieurs du processus de transition que dans ses effets extérieurs peut redonner un tant soit peu de liberté et de pouvoir personnel aux individus qui ont à traverser la mouvance sociétale actuelle.

Accompagnant depuis plus de 8 ans des adultes en transition professionnelle, tantôt en démarche de bilan, tantôt en ré-insertion ou en ré-orientation, (que ce soit en individuel ou en groupe) je peux témoigner de l'impact positif que ce type de présence apporte aux « transitants », qui disent se sentir ici vraiment respectés et reconnus dans leur cheminement individuel et singulier. Essentiellement en sensibilisant les gens à l'existence du processus naturel et intérieur de transition qui accompagne le changement extérieur, un peu comme le ferait *L'ancien*, en présentant les caractéristiques de chacune des saisons, et au besoin en suggérant des pistes d'activités personnalisées qui pourront aider à vivre plus harmonieusement cette transition, nous sommes invités à jouer aussi le rôle de *passer* à travers ces saisons. Et ainsi à vraiment accompagner l'individu en transition, à créer avec lui une véritable *relation d'être* lui permettant de faire route sur son chemin, à son rythme. C'est là, selon moi, tout le défi et le plaisir de l'accompagnement dans les transitions professionnelles.

**Michèle Roberge**, conseillère d'orientation accompagne des adultes de 45 ans et plus dans des démarches de Bilan et de réinsertion professionnelle pour le Centre Option-45, et pour Formation-Apprentissage 55, à Sherbrooke. Elle collabore également à diverses activités avec l'Université de Sherbrooke, principalement en ce qui a trait à la formation pratique des étudiants de maîtrise en orientation. Elle a publié en 1998 un essai sur la nature des transitions : *Tant d'hiver au cœur du changement*. Elle donne régulièrement des conférences et ateliers de perfectionnement sur ce thème, au Québec et en Europe. Courriel : [michroberge@yahoo.fr](mailto:michroberge@yahoo.fr)

## NOTES

- <sup>1</sup> En référence au livre *Tant d'hiver au cœur du changement*, Septembre Éditeur, 1998.
- <sup>2</sup> Les principaux livres consultés à ce sujet sont : de Hennezel, de Montigny (1990) et de Hennezel (1995).
- <sup>3</sup> Pour plus de détails sur les différences entre relation d'aide et accompagnement, voir le chapitre écrit par Christine Abels dans Pineau (1998).
- <sup>4</sup> Pensons, par exemple, aux occasions carriérologiques décrites par Jacques Limoges

*Inspired by her practical experience and reading, the author describes her very personal conception of accompaniment, which she sees as another way of acting, and particularly another way of being in a professional relationship. She provides a few reference points that she sees as essential for describing a true relationship of accompaniment. She also discusses issues facing professionals in such relationships.*

*In the second part, she provides a brief presentation of her approach to the transition process, which she compares to the movements of the seasons, and explains the importance of accompaniment through that process.*

## RÉFÉRENCES

- ABEL, C. (1998), L'accompagnement de l'enfant placé dans son travail d'histoire de vie. Dans : Pineau, G. *Accompagnements et histoire de vie*. Paris : L'Harmattan, p.p. 23-25
- DE HENNEZEL, M. et DE MONTIGNY, J. (1990), *L'amour ultime, psychologie et tendresse dans la traversée du mourir*. Montréal : Éditions internationales Alain Stanké.
- DE HENNEZEL, M. (1995), *La mort intime*. Paris : Éditions Robert Laffont.
- JOSSO, C. (1998), « Cheminer avec » : Interrogations et défis posés par la recherche d'un art de la convivance en histoire de vie. Dans : Pineau, G. *Accompagnements et histoire de vie*. Paris : L'Harmattan, pp 263-283.
- PINEAU, G. (1998), *Accompagnements et histoire de vie*. Paris : L'Harmattan.
- ROBERGE, M. (1998), *Tant d'hiver au cœur du changement*. Sainte-Foy : Septembre Éditeur.
- SINGER, C. (1996), *Du bon usage des crises*. Paris : Éditions Albin Michel.