



**HAL**  
open science

# Dynamiques interactionnelles en conseil en évolution professionnelle (CEP) : entre dialogue conjoncturel et délibération de carrière

Françoise Laroye Laroye-Carré

## ► To cite this version:

Françoise Laroye Laroye-Carré. Dynamiques interactionnelles en conseil en évolution professionnelle (CEP) : entre dialogue conjoncturel et délibération de carrière. Education. Université Bourgogne Franche-Comté, 2021. Français. NNT : 2021UBFCH004 . tel-03238522

**HAL Id: tel-03238522**

**<https://theses.hal.science/tel-03238522>**

Submitted on 27 May 2021

**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.



**Thèse de doctorat en Sciences de l'Éducation et de la Formation de  
l'Université Bourgogne Franche-Comté**

Préparée à AgroSup Dijon

**Ecole doctorale UPR**

Unité propre de recherche « Formation et Apprentissages Professionnels »  
SEPT : Sociétés, Espaces, Pratiques, Temps (EA 7529)

**Dynamiques interactionnelles en Conseil en Évolution Professionnelle  
(CEP) : entre dialogue conjoncturel et délibération de carrière  
(Volume 1)**

Présentée par : **Françoise Laroye-Carré**

<b>Thèse soutenue publiquement le 15 mars 2020 devant le jury composé de :</b>		
Mme Sophie Morlaix	Professeure, Université Bourgogne Franche-Comté	Présidente
M. Jean-Pierre Boutinet	Professeur émérite, Université Catholique de l'Ouest	Examineur
Mme Maria Pagoni	Professeure, Université de Lille	Rapporteuse
M. Olivier Las Vergnas	Professeur, Université Paris-Nanterre	Rapporteur
M. Patrick Mayen	Professeur, Université Bourgogne Franche-Comté	Directeur de la thèse
Mme Anne-Lise Ulmann	Maîtresse de conférences HDR, Cnam Paris	Co-directrice de la thèse



A la mémoire de mon frère parti si jeune et pendant la réalisation de cette thèse. Ainsi, plane sur ce travail son absence mais aussi sa lumière.

A mon mari, mes enfants et petits-enfants.

Les nombreuses mutations économiques, politiques, technologiques, sociales et démographiques de la société depuis un demi-siècle ont fait évoluer les besoins, les conceptions et les pratiques d'orientation des adultes en France. C'est dans ce contexte que le conseil en évolution professionnelle (CEP) a vu le jour en 2015 permettant à toute personne de bénéficier gratuitement et tout au long de sa vie professionnelle d'un service dont l'ambition est d'accompagner, au niveau local dans le cadre du service public de l'orientation, la sécurisation des parcours professionnels. Ce nouveau conseil vise donc à répondre à un ensemble d'enjeux à la fois collectifs (pour répondre aux besoins socio-économiques des territoires) mais aussi individuels (en aidant les individus à mieux piloter leur vie professionnelle). Les premières études sur le CEP se sont principalement intéressées au travail du conseiller en évolution professionnelle et à sa professionnalisation. C'est pourquoi nous avons entrepris, pour compléter et nourrir le champ de la recherche, d'étudier le CEP par le biais de certains aspects des situations d'interactions sociales vécues en cours d'entretien et de leurs confrontations aux points de vue des bénéficiaires et des conseillers eux-mêmes. La collecte et l'analyse des données a été organisée autour de trois études à partir de 48 observations d'entretiens de CEP et d'interviews auprès de 36 bénéficiaires du service et de 23 conseillers, choisis parmi les acteurs observés antérieurement. Des résultats nous dégagent six critères permettant de comparer les pratiques du CEP selon les différentes institutions impliquées par le service. A partir de ces constats le fonctionnement du CEP semble traversé par deux modèles plus ou moins explicites, eux-mêmes caractérisés par des temporalités et des modes d'intervention différents. Le premier vise l'employabilité à court-terme à partir d'un *dialogue conjoncturel* selon les circonstances qui s'imposent aux bénéficiaires et le second celui de l'orientation tout au long de la vie mettant en jeu des demandes et des niveaux de réalités socioprofessionnelles différents impliquant une *délibération de carrière*. L'assimilation *versus* la différenciation de ces deux conceptions dans les pratiques sont porteuses d'implications différentes pour l'avenir du système CEP.

**Mots-clés :** conseil en évolution professionnelle, dynamique interactionnelle, co-activité, dialogue conjoncturel, délibération de carrière.

The many economic, political, technological, social and demographic changes in society that have taken place over the last half century have changed the needs, conception and practices in adult orientation and training in France. It is in this context that Career Development Counselling (*Conseil en évolution professionnelle, i.e. CEP*) came into being in 2015, enabling everyone to benefit free of charge and throughout their professional life, from a service whose ambition is to support and secure career paths at the local level within the framework of the public guidance service. This new service therefore aims to respond to a set of challenges that are both collective (to meet the socio-economic needs of the territories) but also individual (by helping individuals to better manage their professional life). The first studies on the CEP were mainly focused on the work of professional development advisors and their professionalization. This is why, in order to complete and nourish the field of research, we have elected to study the CEP through certain aspects of the social interaction situations experienced during the counselling sessions and also through their confrontation with both the beneficiaries' and the counsellors' points of view. Data collection and analysis was organized around three studies based on 48 observations of CEP interviews and interviews with 36 beneficiaries of the service and 23 advisors. They were all chosen amongst those who had been observed previously. From the results we have identified six criteria allowing us to compare the CEP practices in the different institutions involved in the service. Based on these observations, the CEP's operation seems to be characterised by two more or less explicit models, which are themselves characterised by different time frames and modes of intervention. The first aims at short-term employability and is based on a *conjunctural dialogue* based on the circumstances imposed on the beneficiaries. The second aims at lifelong guidance and involves different socio-professional demands and realities requiring *thoughtful career deliberation*. The assimilation *versus* the differentiation of these two notions in actual practice bring different implications for the future of the CEP system.

**Key-words :** professional guidance, interactional dynamics, co-activity, conjunctural dialogue, career deliberation.

## Table des matières

Résumé	3
Résumé en anglais	4
Table des matières	5
Liste des tableaux	12
Glossaire	14
<b>Avant-propos</b>	<b>15</b>
<b>Introduction</b>	<b>16</b>
<b><i>Chapitre 1 – Construction de la problématique et questions de recherche</i></b>	<b>22</b>
<b>1.1 Petite histoire de l’orientation des adultes en France</b>	<b>23</b>
1.1.1 Conception évaluative et prescriptive (1920-1960)	23
1.1.2 Conception informative et éducative (1960-1990)	24
1.1.3 Conception tout au long de la vie (1990 à ce jour)	25
1.1.3.1 Logique de la compétence	26
1.1.3.2 Droit à l’orientation et sécurisation des parcours	28
1.1.3.3 Activités dialogiques et construction de sens	30
1.1.4 Que retenir ?	31
<b>1.2 Le CEP : genèse et évolution du service dans les textes</b>	<b>33</b>
1.2.1 Création du CEP	33
1.2.2 CEP et démarche de formation	34
1.2.3 1 <sup>er</sup> Cahier des charges et guide Repères CEP	35
1.2.4 Loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel »	36
1.2.5 2 <sup>ème</sup> Cahier des charges CEP	38
1.2.6 Les premiers bilans du CEP par le Cnefop	39
1.2.7 Professionnaliser le CEP ou les conseillers ?	41
1.2.8 Que retenir ?	43
<b>1.3 Etudes et recherches sur le CEP</b>	<b>45</b>
1.3.1 Expérimentation du CEP en Bourgogne (2013-2015)	45
1.3.2 Etude exploratoire sur l’agir professionnel en CEP	46
1.3.3 Hors-série Afpa : le CEP, rupture ou continuité ?	48
1.3.3.1 Pratiques d’accompagnement	48
1.3.3.2 Expériences territoriales	48
1.3.3.3 CEP et autres démarches	49
1.3.3.4 En synthèse	49
1.3.4 Enquête qualitative du Cereq	50
1.3.4.1 Activités de conseil	50
1.3.4.2 Professionnalité des conseillers	50
1.3.4.3 Coopération territoriale	51
1.3.4.4 Point de vue des conseillers	51
1.3.4.5 En synthèse	52
1.3.5 L’accompagnement dans le cadre du CEP par le Cirel	52
1.3.5.1 Cadre juridique et remaniements identitaires	52
1.3.5.2 Conditions de travail	53
1.3.5.3 Pratiques d’accompagnement	53

1.3.5.4	Professionnaliser les conseillers et le service	54
1.3.5.5	En synthèse	54
1.3.6	Autres articles et contributions	55
1.3.6.1	Articulation assumée CEP-CPF	55
1.3.6.2	Activités des conseillers à Pôle-Emploi	56
1.3.7	Conclusion	57
1.3.7.1	Mosaïque de pratiques	57
1.3.7.2	Pistes de recherche et questions de départ	58
<b>1.4</b>	<b>Etude exploratoire</b>	<b>59</b>
1.4.1	Méthodologie	59
1.4.1.1	Méthode d'entretien	59
1.4.1.2	Procédure d'analyse de contenu	60
1.4.1.3	Limites de la méthode qualitative	60
1.4.2	Entretiens auprès des responsables institutionnels du CEP	61
1.4.2.1	Présentation du corpus des responsables institutionnels	61
1.4.2.2	Perceptions du CEP aujourd'hui	62
1.4.2.2.1	Origines et enjeux du CEP	62
1.4.2.2.2	Philosophie du CEP	63
1.4.2.2.3	Le CEP un nouveau métier ?	65
1.4.2.3	Perceptions du CEP demain	66
1.4.2.4	Besoin des conseillers en compétences	67
1.4.2.5	Que retenir ?	68
1.4.3	Entretiens auprès des conseillers	70
1.4.3.1	Présentation du corpus des conseillers	70
1.4.3.2	Analyse transversale	72
1.4.3.3	Le CEP aujourd'hui	72
1.4.3.3.1	L'activité des conseillers	74
1.4.3.3.2	Enquêter sur la situation actuelle	75
1.4.3.3.3	L'autonomie des bénéficiaires	75
1.4.3.3.4	Ce qui a changé dans les pratiques depuis le CEP	76
1.4.3.3.4.1	Postures de co-construction des parcours	76
1.4.3.3.4.2	Présentation du CEP	77
1.4.3.3.4.3	Demandes sociales et attentes des bénéficiaires	77
1.4.3.4	L'avenir du CEP et la réforme de 2018	79
1.4.3.4.1	Nouveau paradigme du financement de la formation	80
1.4.3.4.2	Le développement professionnel des conseillers	82
1.4.3.4.2.1	Bilan des formations proposées aux conseillers	82
1.4.3.4.2.2	Le CEP une nouvelle vision de l'orientation ?	83
1.4.3.4.2.3	Quelles modalités d'apprentissage ?	85
1.4.3.5	Que retenir ?	86
1.4.4	Discussion des résultats : lecture contrastée des enjeux du CEP	88
1.4.4.1	Le CEP : fonction additionnelle ou nouveau métier ?	88
1.4.4.2	Enjeux du CEP et réforme	89
1.4.4.3	Attentes des bénéficiaires	89
1.4.4.4	Contexte psychosocial des bénéficiaires et techniques d'accompagnement	90
1.4.4.5	Quelles compétences pour conduire un CEP ?	90
1.4.5	Conclusion	90



<b>1.5 Questions de recherche</b>	<b>93</b>
1.5.1 Questions de recherche problématisées au cadre théorique microsociologique de Goffman	93
1.5.1.1 La métaphore théâtrale	94
1.5.1.2 La métaphore rituelle	96
1.5.1.3 La métaphore cinématographique	99
1.5.1.4 Retour sur la problématique	100
<b>Chapitre 2 - Etude 1 : description des observations d'entretiens de CEP</b>	<b>102</b>
<b>2.1 Méthodologie</b>	<b>103</b>
2.1.1 Corpus	103
2.1.2 Terrain	103
2.1.3 Organisation des observations directes	104
2.1.4 Choix épistémologiques	106
2.1.5 Collecte du matériau et méthode d'analyse	107
<b>2.2 Etude de cas de deux entretiens de CEP</b>	<b>109</b>
2.2.1 Présentation des sites, des buts et des participants	109
2.2.2 Premier entretien de CEP observé au Fongecif	110
2.2.2.1 Séquences d'ouverture	111
2.2.2.2 Séquences du corps de l'interaction en CEP	113
2.2.2.3 Séquences de clôture	126
2.2.2.4 Conclusion	127
2.2.3 Deuxième entretien de CEP observé chez Cap-Emploi	130
2.2.3.1 Séquences d'ouverture	131
2.2.3.2 Séquences du corps de l'interaction en CEP	131
2.2.3.3 Séquences de clôture	145
2.2.3.4 Conclusion	147
2.2.4 Discussion des deux études de cas	149
<b>2.3 Analyse transversale des entretiens de CEP</b>	<b>151</b>
2.3.1 Composantes de base des interactions en CEP	151
2.3.1.1 Le site	151
2.3.1.1.1 Contrat de communication implicite	151
2.3.1.1.2 Cadre spatio-temporel du CEP	152
2.3.1.1.3 Durées, itération et niveaux de CEP	153
2.3.1.1.4 Quand commence et où s'arrête le CEP ?	155
2.3.1.2 Les buts	156
2.3.1.2.1 Organisation du CEP et outils	156
2.3.1.2.2 Demandes initiales des bénéficiaires en CEP	158
2.3.1.3 Les participants	160
2.3.1.3.1 Les conseillers	160
2.3.1.3.2 Les bénéficiaires	161
2.3.1.3.3 Relation de service asymétrique entre inconnus	163
2.3.1.4 Conclusion	163
2.3.2 Phénomènes interactionnels en CEP	165
2.3.2.1 Rites de civilités et de communication	165
2.3.2.1.1 Séquences d'ouverture et de clôture en CEP	165
2.3.2.1.1.1 Accueil des bénéficiaires et salutations	165

2.3.2.1.1.2	Question rituelle d'ouverture	166
2.3.2.1.1.3	Actes rituels de clôture	167
2.3.2.1.2	Thèmes traités par les conseillers en CEP	169
2.3.2.1.2.1	Analyse de la situation professionnelle souhaitée	169
2.3.2.1.2.2	Acte rituel : Enquête métier	170
2.3.2.1.2.3	Acte rituel : Informations sur le CPF	171
2.3.2.1.3	Actes de langage et de communication	173
2.3.2.1.3.1	La métaphore	173
2.3.2.1.3.2	Distribution des tours de paroles	175
2.3.2.1.3.3	Système d'enquête	176
2.3.2.2	Distribution des engagements de face	180
2.3.2.2.1	Engagement de face subordonné	181
2.3.2.2.2	Désengagement et embarras dans l'interaction	182
2.3.2.2.3	Sur engagement dans l'interaction	183
2.3.2.2.4	Écologie de l'ordre de l'interaction et ressources sûres	184
2.3.2.3	Stratégies d'engagement et postures d'accompagnement	186
2.3.2.3.1	Posture délégataire (niveau 1 du CEP)	188
2.3.2.3.2	Posture transgressive	190
2.3.2.3.3	Posture informative	192
2.3.2.3.3.1	Fonction historique	192
2.3.2.3.3.2	Stratégie de surface	193
2.3.2.3.4	Posture prescriptive	195
2.3.2.3.4.1	Quand l'enfer est pavé de bonnes intentions	195
2.3.2.3.4.2	Quand la prescription est un premier pas	197
2.3.2.3.5	Posture de soin	199
<b>2.4</b>	<b>Conclusion : le CEP un espace de conseil, deux types d'interaction</b>	<b>202</b>
2.4.1	Le CEP : un ordre social et d'engagement	202
2.4.2	Le CEP : des problématiques financières et d'employabilité	206
2.4.3	Le CEP : un métier, 2 fonctions ?	208
	<b><i>Chapitre 3 - Etude 2 : analyse des entretiens avec les bénéficiaires</i></b>	<b>212</b>
<b>3.1</b>	<b>Méthodologie</b>	<b>213</b>
3.1.1	Corpus	213
3.1.2	Présentation des bénéficiaires	213
3.1.3	Echantillonnage de volontaires	217
3.1.4	Organisation des entretiens téléphoniques d'explicitation	218
3.1.5	Choix épistémologiques	219
3.1.6	Collecte du matériau et passation de l'entretien	220
3.1.7	Méthode d'analyse de contenu transversale thématique	221
<b>3.2</b>	<b>Analyse des discours des bénéficiaires sur le CEP</b>	<b>223</b>
3.2.1	Analyse transversale	224
3.2.2	Conditions d'accès au CEP	225
3.2.3	Attentes initiales des bénéficiaires	226
3.2.3.1	Financement	227
3.2.3.2	Conseil spécifique	228

3.2.3.3	Aide au projet et à l'insertion professionnelle	230
3.2.3.3.1	Aide à l'élaboration d'un projet	230
3.2.3.3.2	Techniques de recherche d'emploi	232
3.2.3.4	Synthèse partielle	233
3.2.4	Effets perçus du CEP	234
3.2.4.1	Aide au projet et à l'insertion professionnelle	235
3.2.4.1.1	Construire ou valider un projet	236
3.2.4.1.2	Techniques de recherche d'emploi	237
3.2.4.2	Financement	238
3.2.4.3	Conseil spécifique	240
3.2.4.3.1	Conseil spécifique santé	240
3.2.4.3.2	Soutien psychologique	240
3.2.4.3.3	Préparation à la retraite	241
3.2.4.4	Effets inattendus	242
3.2.4.5	Pas d'apport visible	245
3.2.4.6	Synthèse partielle	246
3.2.5	Temporalités du traitement des demandes	246
3.2.6	Evaluation globale du service par les bénéficiaires	248
3.2.6.1	Les satisfaits	250
3.2.6.2	Les mitigés	251
3.2.6.3	Les insatisfaits	253
3.2.6.4	Les silencieux	253
3.2.6.5	Synthèse partielle	254
3.2.7	Attentes pour l'avenir	254
3.2.7.1	Résolution de problèmes à court terme	255
3.2.7.1.1	Aide au projet et conseil vers l'emploi	255
3.2.7.1.2	Financement	257
3.2.7.1.3	Conseil spécifique santé	257
3.2.7.1.4	Soutien psychologique	258
3.2.7.1.5	Synthèse partielle	258
3.2.7.2	Gestion de carrière à moyen terme	259
3.2.7.3	Attentes combinant des temporalités mixtes	261
3.2.7.4	Synthèse partielle	262
<b>3.3</b>	<b>Conclusion : le CEP, information ou transformation ?</b>	<b>263</b>
3.3.1	Accès au CEP limité	263
3.3.2	Apports du CEP face aux attentes initiales des bénéficiaires	265
3.3.3	Résolution de problèmes à court terme	267
3.3.4	Attentes d'accompagnement à l'avenir et conceptions de la carrière	269
3.3.5	Modélisation du CEP actuel	271
3.3.5.1	Situations de CEP standardisées au sein des organisations	271
3.3.5.2	Détermination socio-économique pour l'emploi	273
3.3.5.3	Le CEP et l'orientation tout au long de la vie	274
3.3.5.4	Implications sur le travail des conseillers	277
3.3.6	Conclusion	277
	<b><i>Chapitre 4 – Etude 3 : analyse des conversations avec les conseillers</i></b>	<b>280</b>
<b>4.1</b>	<b>Méthodologie</b>	<b>281</b>
4.1.1	Corpus	281

4.1.2	Terrain	284
4.1.3	Organisation des conversations de terrain	284
4.1.4	Méthodes et recueil des données	285
4.1.4.1	Conversations de terrain d'inspiration ethnographique	285
4.1.4.2	Statut des données	286
4.1.4.3	Codification manuelle des témoignages et <i>verbatim</i>	286
<b>4.2</b>	<b>Analyse descriptive des conversations de terrain avec les conseillers</b>	<b>288</b>
4.2.1	Analyse globale des résultats	289
4.2.2	Fongecif	292
4.2.2.1	Activité des conseillers	292
4.2.2.2	Préoccupations des conseillers	295
4.2.2.3	Contextes institutionnels et organisationnels	296
4.2.2.4	Postures ou conceptions du CEP	298
4.2.2.5	Stratégies mises en œuvre en CEP par les conseillers	299
4.2.2.6	Synthèse	301
4.2.3	Cap-Emploi	303
4.2.3.1	Activité des conseillers	304
4.2.3.2	Préoccupations des conseillers	305
4.2.3.3	Contextes institutionnels et organisationnels	306
4.2.3.4	Postures ou conceptions du CEP	307
4.2.3.5	Stratégies mises en œuvre en CEP	308
4.2.3.6	Synthèse	309
4.2.4	Institutions régionales diverses	311
4.2.4.1	Activité des conseillers	312
4.2.4.2	Préoccupations des conseillers	313
4.2.4.3	Contextes institutionnels et organisationnels	313
4.2.4.4	Postures ou conceptions du CEP	315
4.2.4.5	Stratégies mises en œuvre en CEP	316
4.2.4.6	Synthèse	317
4.2.5	Mission locale	318
4.2.5.1	Accompagnement global spécifique	318
4.2.5.2	Synthèse	319
4.2.6	Apec	319
4.2.6.1	Postures ou conceptions du CEP	319
4.2.6.2	Synthèse	321
4.2.7	Pôle-Emploi	323
4.2.7.1	Activité des conseillers	323
4.2.7.2	Préoccupations des conseillers	324
4.2.7.3	Contextes institutionnels et organisationnels	326
4.2.7.4	Postures ou conceptions du CEP	326
4.2.7.5	Stratégies mises en œuvre en CEP	327
4.2.7.6	Synthèse	328
<b>4.3</b>	<b>Conclusion : le CEP une fonction aux missions hétérogènes</b>	<b>330</b>
4.3.1	Temporalités sociales de l'activité en CEP	330
4.3.2	Contraintes de productivité, d'efficacité et dimension affective	330
4.3.3	Conceptions de l'action en CEP	331
4.3.3.1	Identité professionnelle et sociale	331
4.3.3.2	Le CEP expérience répétitive	333

4.3.3.3 Stratégie de faire face en CEP	334
4.3.4 Conclusion	335
4.3.4.1 Le CEP une réalité plurielle	335
4.3.4.2 Logique de compétences ou « d'identité de métier » ?	336
<b>Chapitre 5 - Discussion et conclusion générale</b>	<b>338</b>
<b>5.1 Synthèse des résultats des 3 études</b>	<b>339</b>
5.1.1 Etude 1 : phénomènes interactionnels en CEP	339
5.1.2 Etude 2 : les effets du CEP perçus par les bénéficiaires	342
5.1.3 Etude 3 : points de vue des conseillers sur le CEP	344
5.1.4 Conclusion	345
<b>5.2 6 critères fondamentaux structurant le CEP</b>	<b>347</b>
5.2.1 Introduction	347
5.2.2 Segmentation des publics et priorités institutionnelles	349
5.2.3 Temporalités et itération	351
5.2.4 Réflexivité	353
5.2.5 Postures d'engagement et d'accompagnement des conseillers	355
5.2.5.1 Compétences sociotechniques spécifiques	357
5.2.5.2 Compétences génériques et identité de métier	359
5.2.6 Conclusion : deux modèles d'orientation	360
<b>5.3 Conclusion générale : du dialogue conjoncturel à la délibération de carrière</b>	<b>364</b>
5.3.1 Le CEP, de l'intention consensuelle à l'hétérogénéité des pratiques	364
5.3.2 La co-activité en CEP	365
5.3.2.1 Un service ignoré des bénéficiaires, une continuité des pratiques	366
5.3.2.2 Une mosaïque d'institutions, de pratiques et de publics	366
5.3.2.3 Le CEP, tremplin pour la formation ?	368
5.3.2.4 Un équilibre en tensions chroniques	368
5.3.3 Deux modèles de CEP	369
5.3.3.1 Modèle 1 du dialogue conjoncturel	371
5.3.3.2 Modèle 2 de la délibération de carrière	371
5.3.3.3 Deux modèles incompatibles mais nécessaires	372
5.3.4 Le CEP pour l'orientation tout au long de la vie, un horizon empêché ?	373
5.3.5 Portée, limites et perspectives de recherche	374
5.3.5.1 Portée et limites	374
5.3.5.2 Perspectives de recherche	376
<b>Bibliographie</b>	<b>379</b>
<b>Sitographie</b>	<b>387</b>
<b>Droit européen ou international et études</b>	<b>393</b>
<b>Résumé en français et en anglais</b>	<b>398</b>
<b>Annexes (voir volume 2)</b>	

## Liste des tableaux

---

Tableau n°1 :	Présentation du corpus des responsables institutionnels du CEP
Tableau n°2 :	Echantillon des conseillers interrogés
Tableau n°3 :	Présentation du corpus d'entretiens de CEP observés
Tableau n°4 :	Codage de retranscription et signes expressifs
Tableau n°5 :	Présentation sociologique des conseillers et bénéficiaires
Tableau n°6 :	Présentation des durées moyennes des entretiens de CEP du corpus observé
Tableau n°7 :	Présentation de la fréquence des entretiens de CEP du corpus observé
Tableau n°8 :	Présentation des outils observés en CEP
Tableau n°9 :	Présentation des types de demandes du corpus observé
Tableau n°10 :	Présentation des typologies de situation de conseil du corpus observé
Tableau n°11 :	Présentation de l'échantillon de conseillers
Tableau n°12 :	Présentation de l'échantillon de bénéficiaires
Tableau n°13 :	Présentation des postures d'accompagnement du corpus observé
Tableau n°14 :	Répartition par opérateur des bénéficiaires interrogés et reçus en CEP
Tableau n°15 :	Tranches d'âges du corpus
Tableau n°16 :	Niveaux d'études du corpus
Tableau n°17 :	Présentation du corpus de bénéficiaires
Tableau n°18 :	Présentation des symboles prosodiques
Tableau n°19 :	Résultats globaux des effets perçus du CEP par les bénéficiaires
Tableau n°20 :	Attentes initiales exprimées par les bénéficiaires du CEP
Tableau n°21 :	Effets perçus par les bénéficiaires du CEP
Tableau n°22 :	Attentes initiales et apports perçus comparés
Tableau n°23 :	Temporalité du traitement des demandes
Tableau n°24 :	Niveau de satisfaction perçu du CEP par les bénéficiaires
Tableau n°25 :	Ce qui a manqué en CEP selon les bénéficiaires
Tableau n°26 :	Attentes pour l'avenir
Tableau n°27 :	Horizon temporel des attentes d'accompagnement
Tableau n°28 :	Résolution de problèmes à court terme
Tableau n°29 :	Gestion de carrière à moyen terme
Tableau n°30 :	Attentes combinant des temporalités mixtes
Tableau n°31 :	Tranches d'âges des conseillers
Tableau n°32 :	Présentation des conseillers interrogés
Tableau n°33 :	Répartition par opérateur des conseillers interrogés
Tableau n°34 :	Niveaux d'études des conseillers
Tableau n°35 :	Synthèse des résultats des conversations de terrain avec les conseillers
Tableau n°36 :	Critères fondamentaux du CEP

Agefiph :	Aide pour l'évolution professionnelle des travailleurs handicapés
Apec :	Agence pour l'emploi des cadres
Cereq :	Centre d'études et de recherches sur les qualifications
Cif :	Congé individuel de formation
Cirel :	Centre interuniversitaire de recherche en éducation de Lille
CNEFP :	Conseil national d'évaluations de la formation professionnelle
CNEFOP :	Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle
CPF :	Compte personnel de formation
CPNE :	Commissions paritaires nationales pour l'emploi
CQP :	Certificat de qualification professionnelle
CQPI :	Certificat de qualification professionnelle interbranche
Crefop :	Le Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles
CSP :	Catégorie socio-professionnelle
CSTS :	Conseil supérieur de travail social
Dif :	Droit individuel à la formation
Epale :	Plateforme collaborative de l'éducation et de la formation des adultes en Europe
FPSPP :	Fonds Paritaire de Sécurisation des Parcours Professionnels (intégré à l'institution France Compétences depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2019)
GPEC :	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
Medef :	Mouvement des entreprises de France
Onisep :	Office national d'information sur les enseignements et les professions
OPMQC :	Observatoire prospectif des métiers, des qualifications et des compétences
PMSMP :	Période de mise en situation en milieu professionnel
PRC :	Points Relais Conseil
Riasec :	Le modèle Riasec ou code Holland, mis au point par le psychologue John L. Holland, est une théorie sur les carrières et les choix vocationnels qui s'appuie sur les types psychologiques
RNCP :	Registre national de la certification professionnelle
RQTH :	Reconnaissance en qualité de travailleur handicapé
SPO :	Service public de l'orientation
SPRO :	Service public régional de l'orientation
VAE :	Validation des acquis de l'expérience

*Au cours d'une expérience professionnelle de plus de vingt ans dans la formation et l'orientation des adultes, j'ai d'abord été amenée à accompagner les mobilités professionnelles de salariés et à piloter des projets de formation. Puis à diriger (en tant qu'associée) un organisme de formation (Sipca) spécialisé dans le développement professionnel des Formateurs-Consultants et l'accompagnement des acteurs de la formation continue. Parallèlement à ces responsabilités, j'ai eu l'occasion de participer à des activités syndicales comme élue au Conseil d'Administration de la FFP (Fédération de la Formation Professionnelle), pour contribuer à la promotion de la formation tout au long de la vie et à défendre la professionnalité du secteur en France. De fait pour moi l'orientation et la formation des adultes ne sont pas des mondes séparés, mais à penser de concert dans un processus continu de construction identitaire et d'évolution de soi, à tous les âges et périodes de la vie.*

*Bénéficiant de ce double parcours et titulaire d'un Master en formation des adultes et d'un Master recherche en psychologie du travail et des transitions, l'émergence du CEP dans le paysage de l'orientation et la formation tout au long de la vie a immédiatement suscité mon intérêt. En effet le CEP, largement investi comme une ressource essentielle de la loi de 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel », peut représenter une modalité primordiale dans l'accompagnement et le développement des parcours professionnels des adultes à une époque caractérisée par les incertitudes et les mobilités choisies ou contraintes. Aussi, quand l'opportunité s'est présentée de réaliser un doctorat en Cifre<sup>1</sup> autour de ce thème, à la suite d'une rencontre préliminaire avec le professeur Patrick Mayen et à mon recrutement sur ce poste, c'est avec enthousiasme que j'ai entrepris l'approfondissement de cette thématique, à la frontière entre orientation et formation des adultes, dont le présent document est le principal résultat.*

*La préparation et la concrétisation du travail doctoral représentent un cheminement solitaire, mais qui a pu néanmoins bénéficier du concours de nombreuses personnalités, que je souhaite remercier ici pour leur aide. En premier lieu, la préparation de cette thèse a été possible grâce au Centre Inffo qui m'a accueillie dans le cadre de la Cifre. J'exprime donc ma profonde gratitude à Françoise Gérard et à Patrice Guezou pour l'autonomie qu'ils m'ont*

---

<sup>1</sup> Convention industrielle de formation par la recherche N° 2018/0223



*accordée dans la réalisation de ce travail, ainsi qu'à mes directeurs de thèse, Patrick Mayen, pour sa confiance et ses conseils avisés et Anne-Lise Ulmann, pour sa disponibilité et ses suggestions méthodologiques. Je remercie également les membres du Jury pour le temps qu'ils auront consacré à la lecture, l'évaluation et la soutenance de cette thèse. Ma gratitude s'adresse également à tous les doctorants avec qui j'ai pu travailler, échanger dans un climat amical et soutenant. Ainsi qu'à tous les acteurs du CEP qui ont accepté d'être observés et interrogés pour réaliser les différentes enquêtes. Enfin, un immense merci à mon mari pour son soutien pendant cette période de recherche qui m'a permis de persévérer dans l'effort.*

Le Conseil en Evolution Professionnelle (ci-après CEP) est apparu dans les textes à l'occasion de la loi du 5 mars 2014 « relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale ». Celle-ci s'inscrivait à la suite de celle du 24 novembre 2009 « relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie ». Son rôle a été confirmé et amendé par la loi du 5 septembre 2018 « pour la liberté de choisir son avenir professionnel ». Cet ensemble de textes a marqué la volonté du législateur d'introduire dans le droit français une modalité originale d'accompagnement des adultes dans le choix et la régulation de leurs carrières à une époque de plus en plus marquée, depuis la fin des Trente Glorieuses, par l'incertitude, les bifurcations, voire la précarité des itinéraires professionnels des adultes. En effet, le dernier demi-siècle a été, dans la quasi-totalité des pays du monde et de façon particulièrement marquée dans les économies dites « développées », par une multitude de transformations, voire de métamorphoses économiques, sociales, technologiques culturelles, amenant les théoriciens de cette « nouvelle modernité » à y voir des sociétés « du malaise » (Ehrenberg, 2010), « du risque » (Beck, 2001), « liquides » (Bauman, 2013), etc. Dans ce contexte d'incertitudes augmentées, les individus sont appelés à prendre une plus grande part de responsabilité dans la conduite de leurs vies, de leurs carrières, de leurs apprentissages, et donc encouragés à faire preuve de réflexivité, d'initiative, d'engagement. L'individu est en effet aujourd'hui une valeur paradoxale : d'une part il est porteur de valeurs de plus grande liberté dans les choix et les possibles, mais il est d'autre part et simultanément, plus fortement « assujetti » aux conditions externes de la vie sociale et économique, y compris à travers les injonctions d'autonomie que ces conditions imposent aux sujets. La montée en puissance du souci d'orientation des adultes, tressé à l'essor de la formation, toutes deux censées s'épanouir « tout au long de la vie » est une réponse double aux conditions ambiguës des sociétés de cette seconde modernité, parfois qualifiée de « société des individus » (Elias, 1991). Car l'individu devient la valeur centrale d'ensembles sociaux désormais de plus en plus affranchis, pour le meilleur ou pour le pire, à la fois des protections et des limites de l'« Etat-providence ». Face à cet individu à la fois plus libre et plus fragile, le CEP est supposé représenter aujourd'hui un jalon dans l'effort des pouvoirs publics pour tempérer les secousses du marché de l'emploi et plus largement, pour l'accompagner dans son cheminement souvent problématique, parfois chaotique, afin de lui permettre de gérer cette nouvelle « liberté de choisir son avenir professionnel » placée au fronton de la loi de 2018.

L'avènement du CEP peut être lu comme le produit d'une double tradition de l'histoire du droit social en France construite progressivement tout au long du XXème siècle. D'une part, celle de l'orientation professionnelle avec la création de l'Inop (Institut National de l'Orientation Professionnelle) en 1928, puis en 1949, avec celle l'« Association nationale interprofessionnelle pour la formation rationnelle de la main-d'œuvre » (ANIFRMO), qui allait devenir l'Afpa en 1966. D'autre part, l'institutionnalisation de la formation des adultes, dont la croissance est située par l'historien au milieu du XXème siècle (Palazzeschi, 2017) et le développement consacré par la loi de 1971 sur la formation continue dans le cadre de l'éducation permanente. Le CEP est ainsi marqué du double sceau de la formation et de l'orientation professionnelle tout au long de la vie, selon leurs ambitions affichées aujourd'hui. De nombreux auteurs soulignent donc son rôle dans la mise en place du Compte Personnel de Formation, l'une des modalités majeures de la loi de 2018 (Batal et Boutinet, 2019). Le Cnefop par exemple pointe ainsi (2016, tome I) que le CEP est en priorité dédié à la promotion et à l'usage du CPF.

Les premiers bilans du CEP font état de résultats mitigés. Par exemple, le défaut de pilotage du système et la lenteur de son déploiement dans le tissu social sont observés dès 2016. Le second rapport du Cnefop en 2017, s'il indique une montée en charge progressive de ce service, souligne la méconnaissance du public quant à cette modalité d'accompagnement dans la gestion des carrières. Le bilan de 4 années de mise en œuvre du CEP dressé en 2018 par le Cnefop, identifie une grande hétérogénéité des pratiques entre les 5 opérateurs nationaux (Apec, Fongecif/Opacif, Missions locales, Cap-Emploi, Pôle-Emploi), sous-tendue par des logiques de coopération territoriale encore hésitantes. Une première évaluation des usages indique que le CEP est massivement orienté vers les demandeurs d'emploi, la question de l'accompagnement des salariés restant pour le moins timide dans les entreprises. Le dossier de la professionnalisation, voire de la certification des conseillers du CEP est ouvert, laissant entrevoir ici encore une variété de positions des opérateurs, entre simple continuité des pratiques antérieures et radicalisation du changement pour les acteurs comme pour les institutions. Une recherche exploratoire initiée en région Bourgogne-Franche Comté dès avant le déploiement national du CEP pose un premier jalon dans l'analyse de la réalité des pratiques par les conseillers eux-mêmes à l'aube de leur généralisation souhaitée par les pouvoirs publics (Mayen, 2015). Plusieurs études de statuts divers sont venues compléter ces premiers éclairages (Jorro, 2016 ; Afpa, 2018 ; D'Agostino et al, 2019 ; Pagoni et al., 2019). En particulier, une

problématique centrale dans le développement de ce nouveau service semble être régulièrement convoquée, autour de la spécificité plus ou moins affirmée des postures professionnelles des conseillers : le CEP représente-t-il une nouvelle activité, voire un nouveau métier, ou bien un aménagement de l'activité coutumière des conseillers, voire une simple poursuite indifférenciée de celle-ci ?

La présente recherche s'inscrit dans la continuité de ces premiers travaux sur le CEP et vise une meilleure intelligibilité des pratiques en situation, en vue de contribuer à leur amélioration. Comme le souligne le rapport du Cereq (D'Agostino et al, 2019), les premières études ci-dessus se sont principalement consacrées au travail du conseiller et à la question de sa professionnalisation. Nous avons donc souhaité, par une étude de certains aspects des interactions sociales en situation d'entretien complétée par une interrogation auprès des acteurs en présence (conseillers et bénéficiaires), examiner les pratiques concrètes des acteurs et leurs évaluations de celles-ci, dans la triple perspective des dynamiques interactionnelles et des points de vue de chacun des protagonistes (conseillers et bénéficiaires). Pour ce faire nous avons mené trois études à partir de 48 observations de CEP, interrogé 36 bénéficiaires du service et 23 conseillers, parmi les acteurs observés antérieurement, et réalisé l'ensemble de ces investigations auprès de 8 institutions sur 3 régions (Île de France, Normandie, Bourgogne-Franche Comté). A travers cette triple focale, nous avons souhaité apporter de nouvelles données à la compréhension de la « co-activité » en CEP par l'observation et la description des pratiques concrètes sur le terrain. Pour clarifier cette notion de *co-activité*, nous la situons dans un champ microsociologique correspondant aux actions que les conseillers et les bénéficiaires semblent mener pour atteindre leurs buts. Plus précisément il s'agit d'observer et de rendre compte de ce qui se passe en CEP tel qu'il se donne à voir dans l'instant et considérer l'activité des participants coproduite par eux-mêmes (Goffman, 1991). Pour le sociologue Goffman l'activité s'inscrit dans un cadre participatif d'expérience prédéterminé et déjà pourvu d'un modèle d'action permettant aux protagonistes d'agir selon une certaine « manière » (1973a, p.31). Cependant, la co-activité peut être interprétée selon plusieurs types d'engagements et d'interactions stratégiques en fonction des attentes des personnes en co-présence, mettant en jeu des ruptures de cadre affectant « la définition de la situation » (*ibid*, p.198) en train de se dérouler. Celle-ci devant alors être renégociée en permanence par les participants pour recréer et maintenir une définition de la situation commune. En cela chaque situation d'interaction est unique et sujette à transformation en fonction de « la définition initiale de la situation

projetée sur le déroulement de la coopération » (*ibid*, p.21), à laquelle on s'intéresse particulièrement ici. Ainsi, dans la première étude nous procédons à la description de la co-activité des conseillers et des bénéficiaires par le truchement des dynamiques interactionnelles en présence du point de vue des rites de civilités, des rapports de face et des stratégies d'engagement (Goffman, 1974). Puis, dans la deuxième et troisième étude nous étudions leurs représentations sur la co-activité vécue par les protagonistes.

Dans une première partie de construction de la problématique du CEP et des questions de recherche, nous dressons une revue de littérature afin de fixer la toile de fond documentaire et scientifique sur laquelle s'inscrit la présente recherche. Après un rappel de la « petite histoire de l'orientation professionnelle des adultes en France » (1.1.), nous développons la genèse et l'évolution de ce service (1.2.) et proposons un tour d'horizon des études et recherche déjà conduites sur le CEP (1.3.). Puis nous présentons notre étude exploratoire, son organisation et sa méthodologie (1.4.), ses résultats à partir d'une double série d'entretiens : auprès de responsables institutionnels et d'un échantillon de conseillers, avant de conclure sur la lecture contrastée des enjeux du CEP qu'ils en font et sur la définition des questions de recherche problématisées à notre cadre théorique microsociologique (1.5.).

Une deuxième partie, composée de quatre chapitres, retrace notre première étude, centrée sur nos observations d'entretiens de CEP. Elle se décompose en un chapitre méthodologique (2.1.), d'une étude de cas de deux entretiens de CEP (2.2.), puis d'une analyse transversale (2.3.) avant qu'une conclusion présente le CEP comme un espace de conseil caractérisé par deux types d'interaction (2.4.).

Selon la même structure de présentation, la troisième partie présente notre seconde étude, consacrée à nos analyses des entretiens auprès des bénéficiaires. Après un cadrage méthodologique (3.1.), l'analyse des discours des bénéficiaires (3.2.) précède nos conclusions, tournées vers la mise en évidence d'une double finalité du CEP, entre information et/ou transformation des personnes (3.3.).

La quatrième partie de la recherche obéit à la même logique de présentation que les deux précédentes, cette fois-ci centrée sur les analyses des conversations de terrain auprès des conseillers : on y retrouvera l'exposé de notre méthodologie (4.1.), suivi de la description des

conversations (4.2.). Notre conclusion posera l'hypothèse selon laquelle le CEP représente une fonction aux missions hétérogènes (4.3.)

Notre cinquième partie présente les conclusions générales de la recherche. Elle comprend une synthèse transverse des résultats des trois études (5.1.), une construction des critères fondamentaux structurant le CEP (5.2.) qui nous mène enfin à présenter le fonctionnement du CEP comme un service hybride, partagé entre *dialogue conjoncturel* et *délibération de carrière* (5.3). La portée et les limites de ce travail sont esquissées, avec la proposition de pistes de recherche dégagées au cours de la présente étude (5.3).

Ainsi, la présentation du protocole de notre recherche se décompose comme suit :

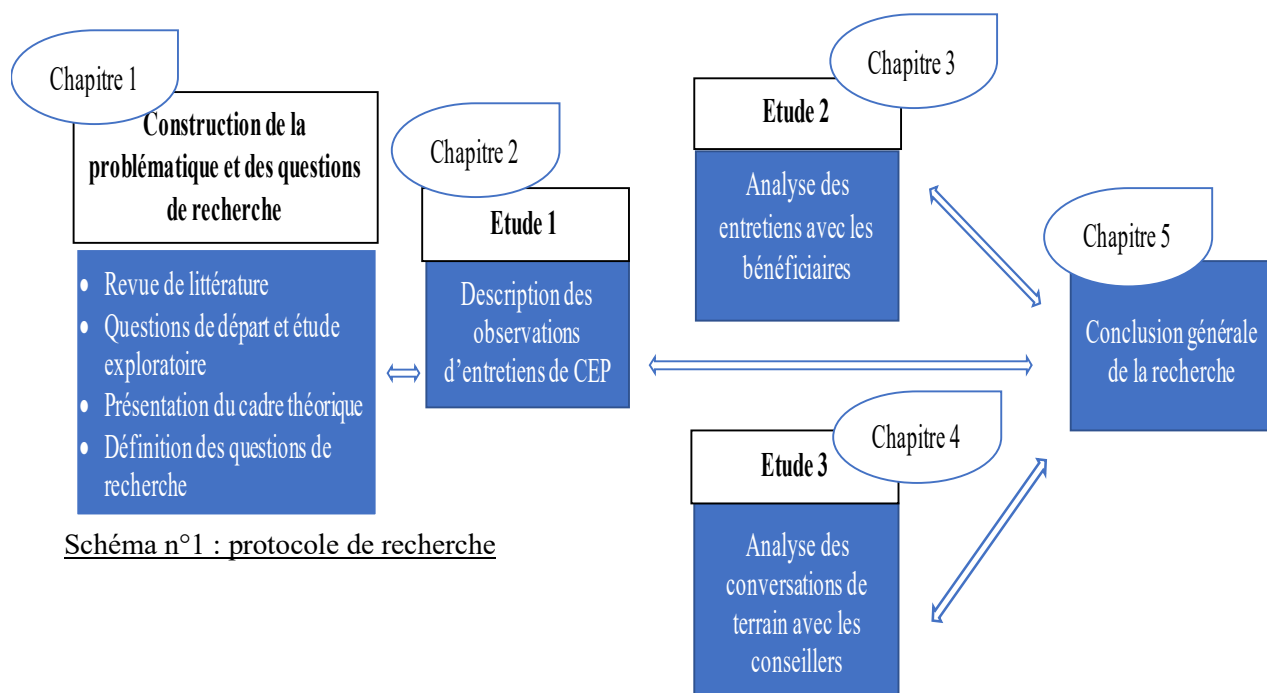


Schéma n°1 : protocole de recherche



# Chapitre 1 – Construction de la problématique et des questions de recherche

---

« *Le défi est toujours, aujourd’hui comme hier, d’établir une relation entre l’histoire de la société et la biographie de l’individu* ».

Martucelli (2006, p.14).



En s'ouvrant aux problématiques adultes les questions d'orientation et de formation ont progressivement évolué et accompagné les transformations de nos conceptions de la carrière et de l'accompagnement professionnel. Cette partie propose dans un premier temps, de mieux comprendre ces évolutions selon l'époque dans laquelle elles s'inscrivent. Ensuite, sera présenté le CEP depuis son origine et les transformations qu'il a générées ces cinq dernières années. Puis, seront envisagées les études et les recherches réalisées à ce jour sur le thème du CEP afin de montrer leurs implications sur la construction de notre question de départ. Enfin, nous présenterons une étude exploratoire nous permettant de construire notre problématique et déterminer nos questions de recherche.

## **1.1 Petite histoire de l'orientation des adultes en France**

### **1.1.1 Conception évaluative et prescriptive (1920-1960)**

Selon Guichard & Huteau, (2001) au début du XXème siècle l'industrialisation domine et avec elle l'organisation taylorienne, le management scientifique et la standardisation du travail. Malgré la loi Astier (en 1919) relative à l'organisation de l'enseignement technique industriel et commercial qui valorise l'apprentissage et la formation professionnelle, les travailleurs sont d'abord des opérateurs et le problème d'orientation à cette époque concerne essentiellement l'adaptation des personnes aux situations de travail plutôt que le développement de leur autonomie dans l'organisation.

Si l'orientation professionnelle des jeunes en France a vu le jour au début du XXème siècle avec la naissance d'une psychologie scientifique visant à leur donner « les postes les plus en lien avec leurs capacités » (Soidet et *al.*, 2018, p.17), l'orientation des adultes interviendra avec la création de l'Institut National de l'Orientation Professionnelle (Inop) en 1928. Puis elle va se déployer plus largement en 1949 avec ce qui deviendra plus tard l'Afpa (en 1966) pour aider les soldats et les prisonniers à s'insérer, et les ouvriers du bâtiment et de la métallurgie « à participer à la reconstruction du pays » (*ibid*, p.19).

La psychologie scientifique et expérimentale initiée par Piéron (élève du psychologue Binet inventeur de l'échelle métrique de l'intelligence) et Lahy constitue la psychologie de l'orientation à cette époque et avec elle une conception d'appariement entre les personnes et les

emplois (*ibid*, p.19). Elle est aussi appelée psychologie différentielle visant l'évaluation objective des différences interindividuelles à partir de tests psychométriques d'aptitudes et de personnalité pour détecter le potentiel de toutes les personnes. Le modèle adéquationniste de l'orientation avait pour ambition de réduire les injustices sociales liées au déterminisme du milieu familial, du sexe et des résultats scolaires en mettant chacun sur un pied d'égalité démocratique. Cependant Piaget (en 1947) déplore les limites de cette démarche qui selon lui ne mesure que des performances mais ne tient pas compte « des mécanismes qui produisent ces performances » (cité par Beltrame, 2009, p.10).

La sélection et le recrutement des stagiaires pour entrer en formation à l'Afpa passent par un travail d'orientation préalable et les tests l'opérationnalisent. L'orientation et la formation professionnelle sont les deux faces d'une même pièce et travaillent de concert pour s'adapter au système de production à partir des capacités évaluées des personnes. Le rôle du conseiller à cette époque est celui d'un orienteur qui à partir d'un pronostic prescrit l'orientation. L'Article 1 du décret de 1922 qui définit l'orientation professionnelle en est la preuve (Caroff, 1987, p.67). La conception du sujet est alors assez passive. L'individu doit, s'il veut réussir sa vie professionnelle, suivre les conseils des experts et n'est pas impliqué dans les décisions le concernant.

### **1.1.2 Conception informative et éducative (1960-1990)**

Léon présente dès 1957 une conception éducative de l'orientation qui diffère radicalement de celle, évaluative et prescriptive en place, ceci pour opérer un changement social plus juste impulsé par le plan Langevin et Wallon. Celle-ci propose à l'individu d'être partie prenante dans l'élaboration de ses projets par une « pédagogie de l'information et du choix professionnel » (Danvers, 1988, p.178). En effet, l'information sur les formations et les métiers joue un grand rôle pour aider les décisions sur le plan professionnel. Comme le soulignera Reuchlin « si nous souhaitons rendre libre le choix scolaire et professionnel de l'enfant, nous devons donc l'informer de façon objective et complète sur l'ensemble des débouchés scolaires et professionnels qui s'ouvrent à lui » (1971, p.73). C'est dans ce contexte que l'Onisep<sup>2</sup> verra le jour en 1970 pour guider les jeunes et leurs familles dans les démarches d'orientation et le

---

<sup>2</sup> Office national d'information sur les enseignements et les professions par le titre III du décret n° 70-239 du 19 mars 1970.

Cereq en 1971 pour mieux connaître les liens formation-emploi. Le rôle d'informateur du conseiller implique pour les bénéficiaires de savoir traiter et trier l'information reçue de manière autonome et responsable, ce qui n'est pas sans rapport avec la théorie de la reproduction des inégalités sociales pour ceux qui n'arrivent pas à la décoder et à se l'approprier en fonction de leur situation (Bourdieu et Passeron, 1970).

Le besoin de mieux se connaître et d'être mieux informé s'accroît, dans la perspective de la loi Delors en 1971 concernant l'éducation permanente et la formation continue. C'est aussi le début de nombreuses méthodes d'accompagnement dites psychopédagogiques (Léon, 1957), humanistes et non-directives (Rogers, 1972) et d'aide au développement vocationnel et personnel. Citons pour la dernière les exemples du modèle Riasec<sup>3</sup> élaboré par Holland visant à révéler les intérêts professionnels des personnes, ou bien celui de la démarche éducative ADVP<sup>4</sup> de Pelletier, Noisieux et Bujold, encore utilisés aujourd'hui en conseil (Soidet et al., 2018, p.24-31). Pour donner suite aux crises économiques des années 1970 le marché du travail est devenu incertain, la montée du chômage est exponentielle et les qualifications sont remises en question par l'arrivée de nouvelles technologies. Au milieu des années 1980 des changements profonds s'opèrent dans le domaine des communications avec l'arrivée progressive des micro-ordinateurs personnels puis de l'internet. Ceci permet de massifier et démocratiser l'accès à l'information mais bouscule les relations et les conditions de travail. Les entreprises deviennent très flexibles et l'organisation du travail se structure à partir de projets successifs et à court terme.

### **1.1.3 Conception tout au long de la vie (1990 à ce jour)**

L'entreprise n'offre plus la garantie d'une carrière pour les salariés. Un changement profond s'installe dans le rapport au travail et amène la peur d'être précarisé, sans emploi ou contraint d'en accepter un sans lien avec ses projets, ou selon des contrats ou statuts précaires (CDD, interim, statut d'indépendant) avec la perception du risque subjectif ou objectif d'être licencié. Tous ces bouleversements fragilisent les personnes et les mènent à des situations d'incertitudes et de crises, qui jalonnent les trajectoires et touchent toutes les sphères de leur

---

<sup>3</sup> Théorie mise au point par le psychologue Holland, pour aider les choix vocationnels qui s'appuie sur 6 types psychologiques, l'acronyme RIASEC sert à rappeler les types : réaliste, investigateur, artistique, social, entreprenant, conformiste.

<sup>4</sup> Activation du Développement Vocationnel et Personnel (ADVP)

vie. On assiste à la fin de la linéarité des parcours professionnels (promotion sociale, augmentations de salaire etc.) et les individus vivent une instabilité, voire un « chaos de carrière » qui les oblige à construire des stratégies adaptatives d'employabilité (Riverin-Simard, 1996, p.485). La question qui se pose alors pour les individus est comment gérer les multiples transitions qui les touchent. La révolution de la compétence arrive.

### **1.1.3.1 Logique de la compétence**

Face aux contextes de travail qui évoluent à la fin du XXème siècle on constate deux catégories de travailleurs. D'une part les salariés stables et qualifiés, et d'autre part les travailleurs périphériques peu qualifiés bénéficiant de contrats de courte durée (Demazière et Marchal, 2018). Les attentes des entreprises se transforment en conséquence, passant d'une logique de poste à une logique de compétence notamment depuis l'accord de 1990 « A.CAP 2000 » dans le secteur de la sidérurgie (Tallard, 2001). Celui-ci est considéré comme fondateur dans la mise en place d'un nouveau système de régulation du travail qui le fait basculer de la notion de qualification de l'emploi à celle de compétence des personnes. L'accord de Deauville organisé par le Medef en 1998 suivra et introduira un nouveau rapport de négociation salariale visant la performance, « ce quelque chose en plus qui est demandé au salarié et que sa qualification n'arrive plus à nommer ou à garantir » (Lichtenberger, 1999, p.97). Pour faire face à la concurrence des entreprises les individus ne sont plus invités à une simple application de consignes mais à la résolution de problèmes (Zarifian, 1999). Pour les ergonomes il existe une différence entre le travail prescrit et le travail réel. Le travail prescrit visible dans les procédures représente les tâches à réaliser par le travailleur. Le travail réel correspond à l'écart entre le travail prescrit et ce qu'a réellement effectué l'individu en fonction de ses capacités et de ce qu'il croit bon pour le travail (Clot, 2010). En ergonomie les prescriptions ne sont pas suffisantes pour organiser le travail, la compétence professionnelle représente une ressource pour combler l'écart entre les directives (collectives) de l'action et s'y adapter (individuellement).

De nombreuses définitions de la compétence existent en fonction de la discipline scientifique concernée (Klarsfeld, 2000) : la linguistique (Chomsky), l'ergonomie (De Montmollin, Leplat), la psychologie (Piaget, Reuchlin), les sciences de l'éducation (Bloom et Schwartz), les ressources humaines (Defelix et *al.*), la gestion (Parlier et Malglaive), la

sociologie (Zarifian, Lichtenberger), ou une approche interdisciplinaire (Aubret et *al.*, Le Boterf, Bellier etc.). Les conceptions de la notion de compétence peuvent varier selon ces courants et les époques entre le béhaviorisme (comportement observable), le cognitivisme (résolution de problème), le constructivisme (construction des savoirs), le socio-constructivisme (interaction sociale) et le socio-cognitivisme (interaction entre environnement, individu et comportements). Ainsi, les compétences peuvent être techniques, transversales, cognitives, sociales, imitatives, générales, spécifiques tantôt associées à des savoirs, savoir-faire, savoir-être ou à des habiletés, capacités, schèmes et représentations (Orly-Louis et *al.*, 2017, p.222-223).

Les nouveaux référentiels d'emploi, de compétences et de formation opèrent un changement dans l'ingénierie et les modalités de la formation. Dans cette perspective en France, le répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) créé en 2002<sup>5</sup> recense et normalise les titres à finalité professionnelle conçus en compétences et non plus seulement en savoirs académiques. Les titulaires de ces titres sont autorisés à s'en prévaloir pour l'exercice d'un métier ou d'une poursuite d'études. Cette reconnaissance apporte également une valeur marchande (sur le marché du travail), une valeur d'usage (poste) et une valeur symbolique pour la personne qui détient cette reconnaissance (relation sociale). Le titre à finalité professionnelle est centré sur la fonction qu'il permet d'occuper associée aux compétences du métier, tout comme le CQP et le CQPI<sup>6</sup>. L'objectif étant devenu la formation au service de l'emploi et du travail pour réduire le chômage, i.e. dans une logique de faire acquérir des compétences et non plus transmettre simplement une connaissance.

En 2005, la loi de cohésion sociale du ministre Borloo de l'emploi et du travail introduit l'obligation de la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) au sein des entreprises. Il s'agit de mettre en œuvre dans les entreprises des systèmes d'accords qui protègent les salariés de la précarité en instaurant des obligations de maintenir et développer leur employabilité, encadrer et apporter des garanties collectives au plan de la protection individuelle de la relation au travail (salaire, conditions de travail, parcours professionnels etc.). Cette loi répond aux besoins des entreprises qui souhaitent stratégiquement organiser et anticiper l'adaptation des compétences des salariés aux emplois afin d'être compétitives face

---

<sup>5</sup> Par l'article L. 335-6 du code de l'éducation (loi du 17 janvier 2002)

<sup>6</sup> CQP(I) : certificat de qualification professionnelle (interbranche)

aux évolutions technologiques et économiques de leur marché. Elle répond également aux besoins des salariés en leur garantissant des ressources (information, formation, VAE, bilan de compétences et professionnalisation) pour développer des compétences visant une meilleure employabilité dans une logique de sécurisation des parcours. Dans ce contexte, la veille stratégique du marché du travail représente une priorité politique avec la mise en place du plan d'investissement dans les compétences (PIC) lancé en France en 2017 et comme mentionné dans la « Nouvelle stratégie en matière de compétences pour l'Europe » de la Commission européenne et du Consensus de Shanghai de l'Unesco (2017)<sup>7</sup>. En effet le Cedefop indique la nécessité de conduire une politique d'anticipation afin de mieux ajuster les besoins d'apprentissage et encourager le développement économique par des actions d'investissement ciblées sur les compétences individuelles, des secteurs et des entreprises. De ce fait, les contextes socio-économiques opérationnalisent les questions d'orientation professionnelle pour « stimuler une croissance inclusive » selon les propos de Juncker président de la Commission européenne lors du sommet social à Bruxelles (2017).

### **1.1.3.2 Droit à l'orientation et sécurisation des parcours**

C'est au début du XXIème siècle que la préoccupation de l'orientation tout au long de la vie (OTLV) s'installe dans les conceptions et les textes de façon à répondre stratégiquement à la fin de « l'emploi à vie » et sécuriser les parcours professionnels (ELGPN, 2014, p.7). En particulier en 2008 avec la résolution du Conseil de l'Union européenne intitulée « Mieux inclure l'orientation tout au long de la vie dans les stratégies d'éducation et de formation tout au long de la vie ». Cette résolution vise à « encourager la coordination et la coopération entre les acteurs à tous les niveaux pour une orientation moins segmentée » (AEF<sup>8</sup>, 19/09/2008).

Dans cette perspective, la loi de 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie instaure un droit à toute personne souhaitant être informée et accompagnée avec la création du SPO<sup>9</sup> et la mise en place d'un site dédié ([www.orientation-pour-tous.fr](http://www.orientation-pour-tous.fr)) et d'un numéro spécifique (0811 70 3939). L'exercice de ce nouveau droit est organisé « pour garantir à toute personne l'accès à une information gratuite, complète et objective sur les métiers, les formations, les certifications, les débouchés, les niveaux de rémunération, ainsi que

---

<sup>7</sup> Note d'information visible sur : [https://www.cedefop.europa.eu/files/9124\\_fr.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/9124_fr.pdf)

<sup>8</sup> Visible sur : [https://www.aefinfo.fr/social-rh/politiques\\_de\\_lemploi](https://www.aefinfo.fr/social-rh/politiques_de_lemploi)

<sup>9</sup> Service public de l'orientation tout au long de la vie

l'accès à des services de conseil et d'accompagnement en orientation de qualité et organisés en réseaux » (article L.6111-3 du code du travail). Ce nouveau paradigme s'inscrit dans des trajectoires individuelles qui ne semblent plus prédéfinies et où les mobilités<sup>10</sup> et transitions professionnelles<sup>11</sup> engagent des réorientations, des reconversions ou bifurcations<sup>12</sup> plus ou moins choisies. La notion d'orientation et de formation tout au long de la vie se répand comme le démontre la succession de lois qui rythme le début du XXI<sup>ème</sup> siècle avec la création de la VAE<sup>13</sup> (2002), du DIF (2004), du CPF et du CEP (2015).

L'OTLV est incitée à jouer un rôle important dans la production des « méta compétences » que doivent désormais détenir tous les individus engagés dans le monde du travail selon cette conception éducative. Parmi lesquelles la capacité à s'orienter pour aider les personnes « à prendre des décisions immédiates » et en même temps « leur apprendre à gérer leur cheminement de carrière tout au long de la vie » (Epale<sup>14</sup>). Pour Euroguidance, la compétence à s'orienter se définit comme « la capacité à recueillir, analyser, synthétiser et organiser les informations sur les formations et les métiers mais aussi comme la capacité à se connaître soi-même pour prendre les bonnes décisions afin d'aborder les transitions inhérentes à tout parcours individuel et professionnel » (ELGPN, 2013, p.1). Désormais, selon Delory-Momberger (2007, p. 12-13) l'individu est appelé à devenir « l'entrepreneur » de lui-même et à participer de manière autonome et responsable à la gestion de sa vie professionnelle. Ceci suggérant la nécessité d'améliorer son employabilité pour se démarquer des autres en sachant se mettre en scène et gérer sa « e-réputation » dans un milieu professionnel où la concurrence est forte entre les personnes en recherche d'emploi (Enlart et Charbonnier, 2013). L'employabilité semble produite à la fois par le travail pour démontrer l'expérience et les apprentissages de celle-ci, la formation, les compétences, les qualités personnelles mais aussi par les capacités comportementales et numériques en matière de marketing professionnel.

---

<sup>10</sup> Comme le souligne l'Observatoire des trajectoires professionnelles, (données de mars 2017), 26 % de la population active occupée a connu une transition au cours des 12 derniers mois. Etude disponible sur : <https://www.groupe-adecco.fr/articles/observatoire-trajectoires-professionnelles-deuxieme-annee>

<sup>11</sup> La notion de transition est abordée ici aussi bien « dans l'entrée dans le monde du travail que dans sa sortie, ou dans l'alternance entre périodes d'emploi, de chômage et de retour en formation au cours de sa vie active » (Orly-Louis et al., 2017, p.139).

<sup>12</sup> La bifurcation est entendue ici selon 3 critères : 1. un changement radical de métier, de compétences et de domaine, 2. un changement effectif et réel, installé dans la réalité 3. le métier antérieur a été exercé pendant au moins 3 ans (Denave, 2016).

<sup>13</sup> Voir le détail des acronymes dans le glossaire p.13

<sup>14</sup> Plateforme électronique pour l'éducation et la formation des adultes en Europe disponible sur : <https://epale.ec.europa.eu/fr/blog/developper-la-capacite-sorienter>

### 1.1.3.3 Activités dialogiques et construction de sens

Pour faire face aux nombreux événements professionnels plus ou moins prévus (Schlossberg, 2005), les individus sont enjoins à faire des choix de carrière impliquant « tous les aspects de l'existence de plus en plus indissociables » (Le Goff *in* Paravy, 2019, p.16). C'est pourquoi ils sont appelés à explorer les champs des possibles selon de nouvelles façons de « tenir conseil » (Lhotellier, 2001) visant à partir de la délibération à faire converger « le principe de réalité » avec « un principe d'espérance » (Hadji, *in* Paravy, 2019, p.8). Le rôle du conseiller paraît alors centré sur l'aide apportée à la personne dans la connaissance d'elle-même, l'exploration de ses expériences pour mieux les comprendre et les inclure dans un parcours à penser par un processus de maturation constitué d'étapes, parce qu'elle « n'est pas d'un seul coup » (Levinas cité par Hadji, *ibid*, p.9). Le rôle de la personne dans cette configuration est d'être active et de cheminer pas à pas avec le conseiller pour mieux se situer au milieu des autres et acquérir plus d'autonomie. Il peut s'agir selon Guichard (2018) de « concevoir, construire sa vie et s'orienter dans un monde en crise »<sup>15</sup> à partir de dialogues de conseil en *life design* et de s'interroger sur le sens de sa trajectoire en faisant des liens entre les événements (Savickas, 2012) en vue de produire une activité d'anticipation. Ou encore il peut s'agir d'interroger le sens de sa vie et du travail à partir du prisme de la psychologie existentielle (Bernaud, 2018). Dans ces conditions, il est question d'entretenir un rapport réflexif et anticipateur pouvant produire des remaniements identitaires, i.e. des représentations de soi par lesquelles donner un sens nouveau à ses actions et se fixer de nouveaux buts et projets professionnels. D'autres courants ont été développés, par exemple par Pineau et Legrand (1993) qui associent l'histoire de vie à la construction de sens pour l'individu et utilisent le récit de vie comme valeur heuristique. Ou l'approche de Bertaux (2005) qui a une visée émancipatrice en redonnant aux individus les moyens de changer, par le débat producteur de connaissances dans la société. Les individus sont ici considérés comme des experts maîtrisant le contenu de leurs propres histoires, tandis que les conseillers sont experts du processus de construction de carrière.

Ces activités « d'identification de soi » (Dubar et *al.*, 2015, p.307) placent le dialogue, la mise en récit de soi (Ricoeur, 1990 ; Savickas, 2005), l'évocation, l'explicitation (Vermersch,

---

<sup>15</sup> Voir à ce propos les résumés des leçons de Guichard à la chaire Francqui en ligne : <https://sharepoint1.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/ChaireFRANQUIguichard/Pages/default.aspx>



2012) et l'interprétation comme données premières pour faire émerger une compréhension subjective de soi préalable à l'élaboration d'un projet. Cette reconnaissance de soi-même passerait par « l'expérience d'apprentissage médiatisée » avec un autre (Feuerstein cité par Cardinet, 2019, *in* Paravy, p.107). Prenant en compte ces éléments, Négroni (2005), Masdonati et Zittoun (2012) soulignent que les transitions impliquent le plus souvent des transformations dans les rôles subjectifs identitaires, l'acquisition de nouvelles compétences, et appellent des activités dialogiques de construction de sens (identité intériorisée). Ceci à partir d'une alliance de travail initiée par le conseiller puis coconstruite par les personnes en co-présence (Guillon *in* Orly-Louis et *al.*, 2013, p.104). Le concept d'alliance de travail emprunté à la relation thérapeutique peut être considéré ici comme une relation interpersonnelle de qualité qui se construit chemin faisant permettant un climat de confiance de façon à pouvoir coopérer et agir ensemble (*ibid*). De plus, les stratégies identitaires individuelles dans la gestion de la transition psychosociale, semblent être impactées par des représentations liées au genre, à la classe sociale, aux attentes professionnelles et sociales présumées qui conditionnent les conduites d'orientation. L'idée persiste que certains métiers conviennent mieux aux hommes ou aux femmes en lien avec la division sexuée du travail à laquelle obéit les choix d'orientation. Ces représentations peuvent symboliser des barrières mentales et d'autocensure de projets professionnels possibles quand un homme ou une femme s'interdit de faire une activité. Le plus difficile pour sortir des contraintes liées aux stéréotypes concerne la prise de conscience par les personnes elles-mêmes des inégalités rendues invisibles par les déterminismes sociaux (Vouillot et *al.*, 2013). Ces auteurs indiquent que beaucoup reste à faire dans ce domaine pour développer plus de justice sociale.

#### **1.1.4 Que retenir ?**

Les nombreuses mutations économiques, politiques, technologiques, sociales et démographiques récentes de la société (Elias, 1991) ont fait évoluer les conceptions et les pratiques d'orientation des adultes (Danvers, 2009). Ce déplacement du pôle *nous* sur le pôle *je*, a fait naître de nouvelles exigences sur la nécessité de se connaître soi-même et le milieu professionnel pour savoir s'adapter dans une société d'incertitudes et de malaise (Ehrenberg, 1995, 2010). La société contemporaine n'offre plus un progrès linéaire et continu de carrière, laissant l'individu « dans une crise d'identité et une perte de direction » selon Schwarz (2014, p.9). Il n'est plus dans la simple quête de jouissance de l'instant présent de la postmodernité

mais plutôt dans une urgence à rentabiliser ses investissements quels qu'ils soient (Lipovetsky, 2004). La lutte contre la précarité, le chômage, la maladie et la préparation de la retraite amènent des préoccupations quotidiennes et de nombreuses sollicitations, activités, responsabilités et contraintes à devoir être toujours plus performant dans l'urgence. Pour le sociologue Ehrenberg (1998) cette surabondance événementielle empêche l'individu de se penser et le mène à la peur de ne pas réussir à être soi et à gérer les échecs. L'individu est condamné à être libre disait Sartre (1945). Comme le soulignait le philosophe Kant d'après Duperthuis (2007), l'autonomisation de l'individu est fondamentale pour l'aider à agir selon ses propres croyances et normes. Sa devise valorise la notion de liberté et d'émancipation de l'individu sur le déterminisme social par le pouvoir et le courage de penser et choisir sa vie par lui-même. Cependant comme l'évoque Ehrenberg dans un article du *Monde* paru en 2010, l'injonction de cette responsabilité est très lourde à porter pour la plupart d'entre nous et provoque de nouvelles pathologies sociales dites « narcissiques et de l'autonomie ». Ou encore selon Martucelli (2006, p.59) cette « sur-responsabilisation des acteurs individuels » est source d'angoisse, de stress et de vulnérabilité. Il préconise pour diminuer les inégalités sociales, d'aider les personnes à développer plus d'indépendance et d'autodétermination à faire des choix personnels.

Le bref détour historique de l'orientation des adultes que nous avons réalisé porte le constat du passage graduel et progressif de trois périodes. La première privilégie la psychotechnique pour servir l'adéquation des aptitudes aux descriptions de tâches à exécuter. La deuxième convoque une logique éducative soucieuse de prendre en compte les processus psychologiques à l'œuvre dans l'orientation des adultes. La troisième accompagne un transfert des responsabilités vers l'individu auteur de sa carrière dans le cadre d'un processus permanent de gestion de son orientation professionnelle. Ainsi, les personnes sont passées « de l'emploi à vie à l'employabilité à vie » (Thurow cité par Le Goff, *in* Paravy, 2019, p.16). Dans ce contexte, la revalorisation des pratiques réflexives tout au long de la vie évoque autant la *raison* au sens des Lumières qu'une pensée plus *humaniste* en s'efforçant de tenir compte des aspirations et des valeurs de chacun afin de donner un sens nouveau à cette réflexivité (Hadjji, *ibid*). Cela correspond en quelque sorte à la possible actualisation et réalisation de soi grâce à un conseil en orientation (comme le CEP) visant le développement de capacités (transformatives) pour que « chacun puisse libérer son potentiel personnel dans l'activité » (Le Goff, *ibid*, p.19). Même si Ehrenberg critique cette sur-responsabilisation individuelle et la pression qu'elle exerce sur les personnes à devenir des acteurs autonomes de leur vie (1998).

## **1.2 Le CEP : genèse et évolution du service dans les textes**

Cette section vise à retracer l'histoire du CEP depuis sa création pour mieux appréhender les enjeux et les ambitions auxquels il répond et les raisons qui ont poussé à le faire évoluer dans les textes et les pratiques.

### **1.2.1 Création du CEP**

Depuis la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation tout au long de la vie « toute personne dispose d'un droit à être informée et conseillée en matière d'orientation professionnelle » (guide Repères CEP, 2017, p.8). Dans le prolongement de cette loi la création du conseil en évolution professionnelle (CEP) a été proposée dans son principe dans l'Article n°16 de l'Accord National interprofessionnel sur la sécurisation de l'emploi du 11 janvier 2013 afin de proposer aux salariés « une offre de service d'accompagnement claire, lisible et de proximité » visant l'évolution et la sécurisation professionnelle (Ani, 2013, p.16).

La mise en œuvre de ce nouveau service est accessible au niveau local dans le cadre du service public de l'orientation « pour garantir à toute personne l'accès à une information gratuite, complète et objective sur les métiers, les formations, les certifications, les débouchés et les niveaux de rémunération, ainsi que l'accès à des services de conseil et d'accompagnement » (article L. 6111-3 du code du travail). Il vise en conséquence à mieux informer les salariés des évolutions du secteur professionnel sur leur territoire, à mieux faire connaître et valoriser leurs compétences et déterminer celles à acquérir en relation avec l'offre du marché de l'emploi. Le code du travail précise l'obligation pour l'employeur d'informer les salariés de la possibilité de recourir au CEP afin de rendre effectif ce nouveau droit individuel. Les caractéristiques du CEP en font une forme de service qui se situe « dans la filiation de prestations déjà éprouvées de conseil et d'accompagnement de personnes, telles que les portfolios, la VAE et le bilan de compétences. Cependant, le CEP ne s'assimile pas aux prestations antérieures ou à celles qui sont encore en usage » (Laroye-Carré et Mayen, 2020, p.81). Car comme nous allons le voir il ne se réduit pas à un accompagnement ponctuel et propose une démarche de l'orientation plaçant l'intention du bénéficiaire au centre du processus.

## 1.2.2 CEP et démarche de formation

La loi du 14 juin 2013 concernant la sécurisation de l'emploi ratifie la création du CEP et l'associe étroitement au compte personnel de formation (CPF) qui représente « un droit individuel d'initiative de formation, ouvert à tous les actifs et défini en fonction de leurs besoins » (loi 2013, Article 2, p. 83). Le CPF (rattaché à son titulaire) remplace en 2013 le droit individuel à la formation (DIF) créé en 2003 ayant vocation à permettre une meilleure gestion des parcours professionnels en proposant un crédit d'heures de formation utilisable à l'initiative du salarié sous réserve de l'accord de l'employeur. Le CEP a pour objectif en partie d'accompagner l'utilisateur du CPF afin de l'aider à sécuriser son parcours professionnel. Dans l'ANI du 14 décembre 2013 sur la formation professionnelle, est prévu que les demandeurs d'emploi puissent s'appuyer, eux aussi, sur le CEP pour financer leur projet de formation en mobilisant leur CPF. Le CEP est donc désormais accessible à toute personne « dès son entrée sur le marché du travail et jusqu'à son départ en retraite, quel que soit son statut ». Son objectif est « de favoriser l'élaboration et la conduite d'un projet professionnel, que ce projet nécessite ou pas la mise en œuvre d'une formation » (ANI, 2013, p. 7). En tant que forme de conseil global et gratuit, ouvert à toute personne souhaitant s'informer, réfléchir à son évolution professionnelle et être accompagnée dans son parcours, le CEP « constitue une forme sociale nouvelle » (Laroye-Carré et Mayen, 2020, p.81). Pour cela, les réseaux délivrant du CEP doivent disposer d'informations sur l'environnement professionnel, l'offre de formation au niveau régional et national établie par les Commissions Paritaires Nationales pour l'Emploi (CPNE). Elles-mêmes sont renseignées par l'Observatoire prospectif des métiers, des qualifications et des compétences (OPMQC) et services d'études des branches, des régions ou du service public de l'emploi. Ces données sont ensuite transmises d'une part aux instances consultatives définissant les certifications éligibles au CPF afin de permettre aux personnes d'acquérir des compétences recherchées sur le marché du travail et sanctionnées par une qualification (CQP ou CQPI) une certification (RNCP<sup>16</sup>) un diplôme ou encore une inscription sur le socle de compétences de base<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> Inscrite au Registre national des certifications professionnelles

<sup>17</sup> Mentionné au point 4.4 de l'ANI du 5 octobre 2009 :

[https://www.informetiers.info/upload\\_erréfom/thematique/accord\\_general\\_ani\\_formation\\_2003\\_2009\\_octobre\\_2009.pdf](https://www.informetiers.info/upload_erréfom/thematique/accord_general_ani_formation_2003_2009_octobre_2009.pdf)

### 1.2.3 1<sup>er</sup> Cahier des charges et guide Repères CEP

La loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale renforce le rôle des régions qui doivent assurer le service public de l'orientation (SPO) tout au long de la vie et la mise en place du CEP. Pour préciser les modalités de mise en œuvre du CEP, un premier Cahier des charges est défini par arrêté en 2014. Au-delà de fixer les publics bénéficiaires, les finalités de l'offre, les principes fondateurs de mise en œuvre et de suivi du service, il définit les cinq opérateurs du CEP « en raison de leur couverture du territoire national » pour garantir un service de proximité aux personnes en collaboration avec le service public régional de l'orientation (SPRO). Le bureau du Crefop désigne ainsi Pôle emploi, Cap-emploi, l'Association pour l'emploi des cadres (Apec), les Missions locales et les organismes paritaires agréés au titre du congé individuel de formation pour dispenser le CEP.

Le service entré en vigueur en janvier 2015 au niveau national se caractérise par trois niveaux d'intervention et propose : 1. un accueil individualisé, 2. un conseil personnalisé et 3. un accompagnement à la mise en œuvre du projet professionnel. Ces différents niveaux peuvent être mobilisés ou non en fonction des besoins des personnes, des démarches entreprises et selon l'état d'avancement du projet. Les principes fondateurs du CEP doivent permettre et constituer « un processus d'appui à tout actif pour faire le point sur sa situation professionnelle, et, le cas échéant, élaborer et formaliser un projet d'évolution professionnelle quelle qu'en soit la nature (insertion professionnelle, mobilité interne ou externe, reconversion, reprise ou création d'activité...). Ceci associé à « des projets de formation visant à accroître les aptitudes, compétences et qualifications professionnelles, en lien notamment avec les besoins économiques existants et prévisibles dans les territoires » (Arrêté du 16 juillet 2014). Il s'agit d'aider les personnes tout au long de leur vie, à partir de leur propre initiative, à comprendre les besoins du marché du travail, faire des choix professionnels éclairés et respectueux de leurs aspirations, à évoluer en valorisant leurs compétences et si besoin en développant leur niveau de qualification. Ce nouveau service créé en 2014 apporte « des changements dans les modes d'accompagnement du conseil en orientation classique des individus conduisant à de nouvelles organisations, à la mise en œuvre de procédures de mutualisation et de coordination (Cahier des charges commun), d'activités, de postures et d'identités de travail chez les opérateurs nommés » (Laroye-Carré et Mayen, 2020, p.81). Pour viser une qualité de service équivalente d'un opérateur à un autre, ce Cahier des charges prévoit la réalisation d'actions de formation

sur la base d'un socle d'indicateurs d'activités et de résultats communs (référentiel d'activités du CEP<sup>18</sup>) afin de renforcer la professionnalisation des pratiques de conseil et d'accompagnement.

Le guide « Repères » s'inscrit dans les principes et attendus du Cahier des charges du CEP et précise que le service « doit être en mesure d'accompagner tous types de projets professionnels, y compris ceux ne nécessitant pas la mobilisation d'une formation » (2017, p.17). Il prévoit et développe la notion de *réfèrent de parcours* permettant au bénéficiaire d'être suivi par un seul interlocuteur jusqu'à la réalisation de son projet lequel devra lui remettre un document de synthèse retraçant les résultats de leurs échanges et des actions à mener le cas échéant. D'une manière plus globale ce guide définit le CEP comme un service capable de s'adapter aux besoins bruts de chacun et d'offrir un réel suivi personnalisé dans le temps.

Cela signifie que ce service ambitionne de créer une *alliance de travail* en conseil s'inscrivant dans un processus itératif de co-construction du parcours professionnel mobilisant ou non le recours à d'autres dispositifs de formation professionnelle mobilisables nécessitant ou non une médiation et une ingénierie financière. Le *panier de service* du CEP (*ibid*, p.78) propose et définit l'offre en fonction des besoins d'information (Niveau 1), en termes d'analyse et de réflexion sur sa situation (Niveau 2) et pour la mise en œuvre du projet professionnel (Niveau 3). Le CEP a depuis été renforcé d'abord par la loi travail de 2016 qui prévoit le compte personnel d'activité (CPA) constituant un droit à un accompagnement global et personnalisé. Les opérateurs sont désormais tenus d'informer les bénéficiaires des modalités d'accès (possiblement à distance au 1<sup>er</sup> janvier 2017) et du contenu du CEP afin de faciliter sa diffusion auprès des publics les plus éloignés des institutions qui le délivrent.

#### **1.2.4 Loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel »**

Ensuite par la loi de 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » se confirme, par-delà la décision de l'Etat de donner au CEP un nouvel élan, en particulier sur le plan budgétaire (financé sur le 1% versé par les entreprises), l'idée que ce service revêtira dans les années à venir un rôle nouveau et essentiel dans l'articulation entre emploi, orientation et

---

<sup>18</sup> Référentiel consultable dans le guide Repères du CEP, 2017, p.66 élaboré par l'ARF, le Copanef et les têtes de réseaux des opérateurs nationaux et définit les missions du CEP en termes d'objectifs, d'actes de métier, d'alliance de travail et de livrables attendus.

formation. En effet, cette loi soutient et élargit les missions du CEP dans l'objectif d'aller au-delà « de mettre en œuvre les projets de formation » en réalisant une analyse fine des besoins de la personne afin de l'aider à coconstruire un projet professionnel cohérent. Ceci en mobilisant ou non, en fonction des besoins, le CPF monétarisé (crédité en euros et non plus en heures) ou pour les salariés le CPF de transition professionnelle qui se substitue à l'ancien dispositif du congé individuel de formation (CIF) concernant les formations longues de reconversion. Une nouvelle application (CPF) développée par la Caisse des dépôts et consignations, numérique et gratuite est mise en place depuis le 21 novembre 2019 pour que chaque actif puisse accéder aux informations sur les formations éligibles. La désintermédiation de l'accès à la formation professionnelle annonce, pour certains commentateurs, une responsabilisation souhaitable et pour d'autres un risque de laisser sur le bord de la route des personnes qui auraient le plus besoin d'un conseil (hormis pour le CPF de transition qui nécessite un accompagnement par un prestataire délivrant le CEP), (Laroye-Carré et Mayen, 2020). L'intention de cette nouvelle procédure est de sortir d'une logique de prescription de formation afin de renforcer l'autonomie et la liberté des personnes. Le réalisme et la faisabilité de cette intention seraient alors à surveiller auprès de celles qui auraient le plus besoin d'être accompagnées dans le cadre d'un projet de formation qui s'inscrirait davantage dans une ingénierie de parcours réfléchie et anticipée plutôt que dans l'achat simple de formation à court terme. Car les chiffres affichés des huit premiers mois d'utilisation du CPF par la Caisse des dépôts et des consignations sont importants (« 1,49 millions de téléchargements, 5,08 millions de visiteurs sur le site et surtout 576.000 dossiers acceptés pour 668,9 millions de coûts pédagogiques engagés ») mais ils montrent également des formations qui ne débouchent que trop rarement sur une qualification ou un diplôme (Dennery, 2020<sup>19</sup>) et fait émerger « un marché de la consommation de séquences de formations » (Las Vergnas, 2020, p.254).

La loi de 2018 prévoit également de nouvelles obligations pour les entreprises concernant l'entretien professionnel. Elles doivent, à compter de 2019, informer les salariés de l'existence du CPF, de ses possibilités d'abondement et du CEP. Cet entretien ne vise en aucun cas à remplacer le CEP qui peut être activé à la demande de chaque salarié pour toute question ou projet en lien avec une évolution professionnelle en plus de l'entretien professionnel obligatoire tous les 2 ans dans chaque entreprise.

---

<sup>19</sup> Voir l'article en ligne : <https://www.blog-formation-entreprise.fr/cpf-effets-pervers-dun-consumerisme-formation/>

Dans un marché du travail où l'emploi est précaire, selon l'Insee (2018), les droits en orientation et formation tout au long de la vie quel que soit le statut deviennent un enjeu majeur afin de sécuriser les mobilités professionnelles choisies ou subies. Nous retenons ici la visée émancipatrice de cette loi vue par le prisme des *capabilités* de Sen (2009) correspondant aux possibilités réelles de choisir et d'agir. Cependant les aspects néolibéraux de cette loi ont été dénoncés et critiqués car ils renvoient chaque personne à ses responsabilités (Ehrenberg, 1998), à ses capacités d'initiative dans la gestion de sa carrière. Il semble qu'il y ait alors une tension entre un discours sur l'émancipation comme horizon ultime (Sen, 2009) et une désorientation profonde des personnes (qui ne sont pas que des individus) dans une société sans repères ni normes autres que l'investissement et la rentabilité de soi-même (Guichard, 2018, p.5).

### **1.2.5 2<sup>ème</sup> Cahier des charges CEP**

Le deuxième Cahier des charges du CEP fixé par arrêté du 29 mars 2019 confirme les publics auxquels il s'adressait déjà dans sa première version ainsi que ses objectifs en matière d'insertion et d'évolution professionnelle. Le service est décliné désormais sur deux niveaux de conseil, qui recouvrent l'ensemble des trois niveaux du premier Cahier des charges. Ces deux niveaux de conseil qui proposent un « accueil individualisé et adapté au besoin de la personne » et un « accompagnement personnalisé », ne sont pas considérés comme un protocole linéaire à suivre mais bien des étapes à mobiliser ou non en fonction des besoins de la personne quant à ses compétences, ses possibilités d'évolution et ses contraintes personnelles. Ce Cahier des charges est effectif depuis 1<sup>er</sup> janvier 2020 et commun aux quatre organismes historiques (centraux du SPRO) pour les demandeurs d'emploi (Pôle-emploi, l'Apec, Cap-emploi et les Missions locales) ainsi qu'aux nouveaux prestataires destinés à reprendre le CEP des actifs en emploi (assuré jusqu'alors par les Fongecif/Opacif) sélectionnés par France Compétences fin 2019 sur appel d'offres. Cet appel d'offres prévoit sur les 4 ans du marché des objectifs quantitatifs en lien avec le nombre de bénéficiaires accueillis dans chaque région comprenant une progression d'entrées en CEP à 345 850 actifs occupés sur la période concernée. Les critères prioritaires de sélection ont porté d'abord sur la réponse technique (70%) et sur le prix (30%), nous retrouvons seulement un pourcentage de 5% sur la « compréhension du CEP, de son environnement et de ses enjeux » ce qui est étonnant car ce point apparaît comme une étape d'analyse fondamentale et prédictive de la qualité de la réponse globale attendue. Depuis le 1<sup>er</sup>



janvier 2020, le CEP des actifs en emploi est délivré par des opérateurs régionaux privés : CIBC, Catalys, Tingari, Anthéa et Aksis<sup>20</sup>.

Enfin, nous constatons dans le Cahier des charges de 2019 la préservation des principes fondateurs des premiers textes décrivant les objectifs du CEP à savoir : la gratuité et l'accès du service en présentiel et à distance ainsi que l'objectif d'aider la personne à « améliorer sa capacité à faire ses propres choix » par une ingénierie de parcours. On peut constater, contrairement aux intentions initiales du CEP mis en place en 2015, un retour à la segmentation par publics et par prestataires spécialisés dans ces catégories de publics. Ainsi le service du CEP tel qu'il est décrit se situe dans un accompagnement non prescriptif mais aussi pragmatique afin d'aider à prévenir les mobilités professionnelles subies. Cependant nous notons la disparition du principe de *réfèrent de parcours*, dans la version de 2019, permettant au bénéficiaire d'être suivi par un seul interlocuteur tout au long de son accompagnement (Beltrame, 2019). Ceci ne nous semble pas neutre quant à la qualité de l'alliance de travail entre les protagonistes nécessaire pour « coconstruire un projet » (stipulé dans le paragraphe 3.3.2.), surtout si une personne doit réexpliquer sa situation personnelle à chaque conseiller rencontré.

### **1.2.6 Les premiers bilans du CEP par le Cnefop**

La synthèse du premier rapport du Cnefop (2016) en charge d'évaluer la mise en œuvre et le suivi du CEP, fait état de deux constats principaux. Le premier montre qu'en CEP la priorité est donnée à la promotion et à l'usage du CPF. Le deuxième met en lumière un déploiement laborieux du CEP étant considéré par les opérateurs (hormis les Fongecif/Opacif) comme un service déjà existant et rendu dans le cadre de leurs missions historiques (Cnefop, 2016, Tome1). D'autre part, ce rapport indique des niveaux de service « encore assez peu travaillés en profondeur », ce qui ne permet pas d'évaluer le service au nombre de bénéficiaires (732 195 en 2015) mais dans « l'ambition confiée au CEP de développer l'autonomie de la personne en l'outillant » (*ibid*, p.23-25). En conséquence, il définit quinze recommandations portant sur six grands thèmes :

1. Faciliter le positionnement des opérateurs dans leurs rôles
2. Poursuivre le déploiement des différents niveaux de service du CEP

---

<sup>20</sup> Dépêche AEF n°616891 visible sur : [https://www.aefinfo.fr/social-rh/politiques\\_de\\_emploi](https://www.aefinfo.fr/social-rh/politiques_de_emploi)

3. Enrichir le pilotage du CEP
4. Permettre aux actifs de développer leur autonomie
5. Animer les opérateurs de manière coordonnée et
6. Développer l'universalité d'accès au CEP pour l'ensemble des actifs.

C'est à partir « de l'évident défaut de pilotage de cette première génération de recommandations », qu'il a été prévu des outils et des méthodes permettant l'échange de l'information et l'animation des réseaux opérateurs du CEP (Cnefop, 2017, p.5). Ce deuxième rapport indique une montée en charge progressive mais continue du CEP avec « 1 541 544 bénéficiaires en 2016 » (*ibid*, p. 24) même s'il reste encore méconnu du grand public (notamment des salariés) malgré les campagnes de communication nationale initiées par le FPSPP<sup>21</sup>. Sur ce point, le rapport du Conseil d'orientation pour l'emploi déclare le CEP comme « un outil puissant » mais dénonce un système d'information illisible pour le grand public (COE, Tome 2, 2017, p.19). En conséquence, le Service public régional de l'orientation (SPRO) est davantage sollicité pour structurer un « CEP ensemble » permettant une mise en place plus homogène du service sur les territoires (Cnefop, 2017, p. 41).

Le bilan des principaux enseignements des 4 ans de mise en œuvre du CEP indique une dynamique importante du côté des Fongecif et Opacif qui ont mis en place des plans de formation pour leurs conseillers afin de restructurer leur offre et répondre aux objectifs du service (Cnefop, 2018). Pour Pôle-emploi, les Missions locales, et Cap-emploi, le CEP représente un service qui doit s'intégrer à « une offre de service existante » et l'effort pour ces opérateurs est important pour se l'approprier et modifier les pratiques anciennes (*ibid*, p.10). L'Aphec quant à elle a dû concevoir des partenariats nouveaux afin de répondre aux problématiques liées à la formation et l'ingénierie financière associée.

Concernant les services rendus aux bénéficiaires du CEP dont les parcours sont clos<sup>22</sup> nous constatons que les 3 premiers les plus sollicités correspondent d'une part à la prise d'information (35%), d'autre part à l'appui à l'élaboration et à la validation d'un projet professionnel (28%) et enfin à l'ingénierie financière (10%) (*ibid*, p.17). Le système

---

<sup>21</sup> FPSPP : Fond paritaire de sécurisation des parcours professionnels. Campagne (« J'OSE ») menée en 2016 à partir d'un affichage sur certains Bus « CEP Tour » en région PACA, sites internet, flyers, etc...).

<sup>22</sup> Source : Indicateurs CEP – DGEFP - Champ : parcours CEP niveaux 2 et 3 clos - données janvier 2015 au 31 juillet 2018 dans le rapport du Cnefop (2018, p. 17).

d'information inter-opérateurs estime à 5 791 059 le nombre d'entrées en CEP sur la période de 2015 à juillet 2018 en niveaux 2 et 3 (*ibid*, p.32), dont la répartition par opérateur se situe à 76% pour Pôle-emploi, 14% pour les Missions locales, 4% concernant les Fongecif et l'Apec et 1% pour les Opacif et Cap-emploi. Par ailleurs, ce bilan indique une majorité de bénéficiaires femmes (52%) par rapport aux hommes (48%) dont « près de la moitié des bénéficiaires (48%) ont entre 26 et 44 ans et près d'un quart ont entre 15 et 25 ans (23%) » et « 7% ont une reconnaissance en qualité de travailleurs handicapés (RQTH) » (*ibid*, p.33). Les niveaux d'études<sup>23</sup> des bénéficiaires du CEP les plus représentés à hauteur de 55% concernent le niveau 1 (savoirs de base) (27%), le 2 (savoirs factuels dans un domaine de travail ou d'études) avec l'absence de diplôme (28%). Ces chiffres mettent en lumière un service utilisé (sur la période 2015-2018) majoritairement par les demandeurs d'emploi (93%) par rapport aux salariés (7%)<sup>24</sup>, avec un niveau de qualification relativement faible et une tranche d'âge correspondant à un besoin de conseil en orientation à la fois scolaire et professionnelle. En conséquence, améliorer l'accessibilité du service aux salariés et agents de la fonction publique, aux indépendants, aux artisans, aux professions libérales et aux auto-entrepreneurs est un enjeu majeur dans la mise en œuvre d'un CEP universel qui vise la sécurisation de tous les parcours professionnels quel que soit l'âge des actifs.

De plus, comme l'indique Beauvois, secrétaire générale du Cnefop, « l'accompagnement des transitions professionnelles reste un objet mal défini où seul l'enjeu de l'accès à la formation, lorsqu'elle est souhaitée, est explicité » (2018, p.2). Il s'agit donc pour elle « d'expliciter et renforcer le rôle du CEP en matière d'accompagnement à la reconnaissance et au développement des compétences » (*ibid*, p.21). Dans cette perspective, « il importe de poursuivre les efforts de professionnalisation des conseillers » par la construction des pratiques et des compétences associées (*ibid*, p.29).

### **1.2.7 Professionnaliser le CEP ou les conseillers ?**

Le nombre de conseillers contribuant à la délivrance du CEP en emploi temps plein concernant la période d'exercice de 2015 est estimé à « 41 000<sup>25</sup> » (Cnefop, 2017, p. 27). Même

---

<sup>23</sup> Nomenclature européenne des diplômes sur : <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F199>

<sup>24</sup> Ce pourcentage est à relativiser car il ne permet pas de prendre en compte les actifs à la fois demandeur d'emploi et occupés.

<sup>25</sup> A lire avec prudence car les données de certains opérateurs ont été partiellement communiquées.

si ces chiffres n'ont à ce jour pas été actualisés ni vérifiés compte-tenu de la difficulté de recevoir des opérateurs des données fiables, le Cnefop décline dans son bilan des recommandations prioritaires concernant la nécessité de concevoir et formaliser des plans de formation à destination des professionnels.

La mise en œuvre d'actions de formation des conseillers étant principalement basée sur des démarches propres à chaque réseau, la DGEFP a été amenée « en partenariat avec le Centre Inffo et l'UODC à la création d'une communauté virtuelle de métier. La *ComCep* constituée par une plateforme d'échanges entre pairs mise en place en mars 2016, est commune aux conseillers des cinq opérateurs et vise l'objectif de contribuer à aider les professionnels à échanger sur leurs pratiques, à construire une certaine homogénéité entre celles-ci et à contribuer à un mode de professionnalisation efficient » (Laroye-Carré et Mayen, 2020, p.84). En dépit de la loi de 2018 et de l'arrivée de nouveaux opérateurs du CEP à destination des salariés, le financement de cette communauté de pratiques a été suspendu.

Par ailleurs, même s'il existe déjà sur le marché deux formations proposées par le Cnam (en présentiel) et OpenClassrooms<sup>26</sup> (à distance) pour les conseillers, en 2020 il n'existe pas encore de certification inscrite au RNCP. Seul le référentiel Afnor (n°263 en 2015) portant sur 10 engagements de service<sup>27</sup> existe à la demande du FPSPP et des conseils d'administration des Fongecif pour structurer une démarche Qualité. Le Cnefop décide « d'instruire la question de la certification du CEP » à partir de la 10<sup>ème</sup> recommandation (Tome1, 2016, p.28) en questionnant l'opportunité de faire reconnaître ou non le nouveau métier de conseiller en évolution professionnelle. Le rapport du Cnefop (*Faut-il certifier le CEP ?* 2016, p.3) va plus loin en distinguant deux acceptions différentes concernant la certification considérant qu'elle pourrait intervenir sur les « compétences des personnes en charge du CEP » sans pour autant réglementer la profession ou sur « le service qui s'intéresse à la manière dont une structure s'organise pour produire la qualité de CEP attendue ». Cette distinction entre ces niveaux de certification montre l'enjeu d'articuler la professionnalisation des conseillers et celle de l'organisation elle-même dans une logique de management de la qualité du service rendu. D'une manière globale, malgré les réticences des opérateurs vis-à-vis de la certification en général, le

---

<sup>26</sup> Cette formation fait l'objet (selon les indications visibles sur leur site) d'une demande d'enregistrement au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) sur un niveau 6 (Bac+3/4) des cadres français et européen des certifications (European Qualifications Framework).

<sup>27</sup> « Afnor réf. 263 : Engagement de service - Conseil en évolution professionnelle » (version de 2015).

Cnefop encourage les démarches visant la certification à la fois sur le contenu du service et sur les compétences des conseillers par la production d'un référentiel structurant le CEP. Comme indiqué dans le document « il ne s'agit pas forcément de créer de nouvelles certifications (...) mais plutôt de réorienter les certifications existantes, sur la base du référentiel » en projet d'élaboration (Cnefop, 2016, p.32).

Développer la professionnalité des conseillers est donc un sujet majeur et stratégique pour les opérateurs afin d'atteindre le saut qualitatif attendu du service. Le Cnefop indique deux axes prioritaires de formation visant à développer une « posture de facilitateur » dans une approche globale de la personne et une ingénierie de parcours incluant l'ingénierie financière (2017, p.18). Dans cette perspective, les troisième et quatrième recommandations du bilan préconisent de réaliser « un référentiel de compétences du CEP et la note d'opportunité pour actualiser ou réaliser un nouveau titre/diplôme associé » et « un référentiel Qualité du service CEP avec l'ensemble des opérateurs du CEP » (Cnefop 2017, p.43). L'ambition de construire une culture commune inter-opérateurs du métier de conseiller en évolution professionnelle a permis « une première analyse du travail auprès des professionnels en 2017 à la demande de la DGEFP et a donné lieu à un référentiel de compétences réalisé par l'Afpa<sup>28</sup> » (Laroye-Carré et Mayen, 2020, p.86). Ces compétences sont considérées par les opérateurs eux-mêmes « comme le plus souvent en émergence » plutôt que maîtrisées (Cnefop, 2018, p. 20). La question repose sur le risque d'aller trop vite en figeant ce métier émergent qui se cherche encore dans un référentiel de compétences trop rigide, avant une compréhension endogène suffisante des activités professionnelles. Ou avant d'avoir pu analyser finement « le degré de proximité avec des métiers connexes » selon le bilan des 4 ans de mise en œuvre du CEP pour penser ou repenser les contours du développement professionnel des conseillers (Cnefop, 2018, p. 15).

### **1.2.8 Que retenir ?**

Le CEP vise donc à répondre à un ensemble de problématiques et d'enjeux attachés au paradigme de l'orientation et de la formation tout au long de la vie, qui s'appuie sur le développement des capacités des personnes à agir sur leur carrière pour une plus grande justice sociale. Cela souligne son ambition de vouloir concilier à la fois des enjeux collectifs pour

---

<sup>28</sup> Disponible P. 19 du bilan Cnefop CEP 4 ans après sur : <http://www.cnefop.gouv.fr/rapports-139/cep-4-ans-de-mise-en-oeuvre.html>

répondre aux besoins socio-économiques des territoires mais aussi individuels en aidant les individus à choisir leur vie professionnelle.

A l'aune de ce large détour au sujet des évolutions du service dans les textes et des premiers bilans du CEP nous retenons que l'évaluation de sa mise en place est mitigée. Comme nous l'avons vu le Cnefop en dresse un bilan partagé et indique qu'il représente un droit encore méconnu de la plupart des personnes destinataires du service et identifie les enjeux de professionnalisation et de changement de posture des conseillers encore à développer. Pour éclairer la question du professionnalisme et ce que peut représenter le cœur de métier des conseillers, un projet européen Leonardo a été conduit (en 2009) par 6 régions européennes et a donné lieu à un manuel d'accompagnement à l'utilisation de la démarche AQOR (Amélioration de la Qualité en Orientation) constitué d'une quarantaine d'indicateurs. Ces indicateurs sont utilisés comme un outil d'autoévaluation individuel ou comme éléments de preuves « qui permettent de démontrer la qualité de l'organisation, de la pratique, du service rendu aux usagers et du fonctionnement au sein du réseau » (2009<sup>29</sup>, p.4). Nous nous sommes particulièrement intéressée aux 9 indicateurs relatifs aux principes de délivrance des services et aux 9 autres correspondant aux services rendus aux bénéficiaires. Le contenu de ces critères Qualité sont en tous points semblables avec les principes du CEP déclinés dans les Cahiers des charges et le guide Repères du service. Cela démontre l'intérêt porté, dès la mise en œuvre de l'OTLV, à la qualité des services rendus en termes d'orientation professionnelle mais aussi à l'épineuse question de son évaluation. De ce point de vue il s'agit par conséquent d'aller plus loin en interrogeant les pratiques concrètes et les premières études réalisées sur le CEP.

---

<sup>29</sup> Disponible en ligne : [file:///C:/Users/Françoise/Downloads/GUIDE\\_indicateurs\\_AQOR\\_FRA.pdf](file:///C:/Users/Françoise/Downloads/GUIDE_indicateurs_AQOR_FRA.pdf)

## 1.3 Etudes et recherches sur le CEP

Nous souhaitons maintenant faire le point sur les études et recherches déjà réalisées sur notre objet de recherche qui concerne le CEP, nous permettant par la suite de situer notre projet en regard des travaux déjà accomplis et justifier ainsi la pertinence de nos questions de recherche.

### 1.3.1 Expérimentation du CEP en Bourgogne (2013-2015)

Pour anticiper le déploiement national du CEP en 2015 et accompagner les évolutions professionnelles des salariés, la Région Bourgogne (dans le cadre du plan pour les continuités professionnelles 2012-2015) a lancé une expérimentation du service dès 2013 avec les Centres Points Relais Conseil (PRC) du territoire. Afin d'accompagner au mieux la transition à opérer dans les pratiques de conseil pour répondre aux exigences du Cahier des charges du CEP, un plan de professionnalisation expérimental a été organisé à la demande du Conseil Régional de Bourgogne avec un corpus de 16 conseillers volontaires. Ainsi, sur une période de quinze mois, pour accompagner les conseillers dans la mise en œuvre de leurs nouvelles missions, des échanges mensuels portant sur l'analyse de leurs pratiques ont été réalisés. Ceci dans l'objectif de proposer un outil de recherche permettant d'acquérir de nouvelles connaissances liées aux pratiques des conseillers mais aussi visant à faciliter la construction du métier. Cette recherche exploratoire a donné lieu à la publication d'un ouvrage dirigé par Mayen (2015) qui présente les résultats et témoignages des conseillers (coauteurs de l'ouvrage) qui ont participé à cette expérience professionnalisante (Laroye-Carré et Mayen, 2020, p.87). Les résultats de cette étude ont permis de dégager 3 points essentiels en CEP et agissant sur le métier de conseiller en évolution professionnelle :

- Le premier concerne l'importance d'établir *un cadre de travail* dans lequel sont présentés les objectifs et le périmètre d'action du conseil, la durée et la confidentialité du service. A ceci s'ajoute *l'alliance de travail* à coconstruire pour favoriser un climat de confiance et de sécurité entre les protagonistes.

- Le deuxième fait état d'une *rencontre* à chaque fois singulière et souvent chargée émotionnellement, dans laquelle tous les domaines de la vie des bénéficiaires s'invitent en conseil nécessitant une approche globale et contextuelle de la personne.
- Le troisième engage un *processus d'enquête* pour comprendre les demandes explicites et les attentes implicites pour déterminer les actions à mettre en œuvre et dessiner les contours du conseil.

En synthèse cette recherche fait émerger la question de la construction du nouveau métier de conseiller en évolution professionnelle à partir *de compétences individuelles et collectives* à acquérir pour d'une part savoir réaliser une ingénierie de parcours avec la personne, et d'autre part pouvoir travailler en réseau afin d'être en mesure d'apporter des réponses fiables. Comme le souligne Mayen les conseillers font « un travail solitaire, sans feedback, sous forme d'une intervention rapide sur la trajectoire de vie d'une autre personne » (2015, p.36) ce qui engagerait une professionnalité spécifique. Elle convoquerait une démarche accordant une place centrale aux problématiques apportées par les bénéficiaires ainsi qu'« aux actions des conseillers et aux effets que celles-ci entraînent » (*ibid*, p.19), autrement dit au travail conjoint des conseillers et des bénéficiaires en CEP. Cette professionnalité serait constitutive d'une conception du métier qui dépasserait une intervention seulement informative, relationnelle ou industrialisée et prototypée avec des solutions prédéfinies selon les cas mais permettant aux conseillers de mobiliser ce qu'ils sont et leurs expertises pour les distinguer des pratiques courantes de chaque institution. Ainsi pour que le métier (et une communauté) s'élabore les conseillers devraient pouvoir être en mesure d'analyser et d'apprendre de leur propre expérience, « celle de leur activité avec ceux pour qui ils travaillent » (*ibid*, p.43) à partir d'espaces libres d'échange pour favoriser un co-développement et coconstruire une dynamique identitaire professionnelle. Dans ce sens l'expérience et les apprentissages formels et informels entre pairs, constitueraient une combinatoire porteuse de perspectives intéressantes pour la professionnalité des conseillers.

### **1.3.2 Etude exploratoire sur l'agir professionnel en CEP**

Pour répondre aux nouvelles missions qu'impose le CEP, Jorro à partir d'une recherche-formation réalisée au Cnam entre mars et mai 2015 a souhaité interroger « la spécificité de la posture professionnelle » des conseillers en évolution professionnelle (2016, p.2). Sur un corpus



de 12 conseillers (entre 38 et 56 ans) souhaitant se professionnaliser et s'appuyant sur des situations d'analyse de pratiques, les postures et les gestes professionnels ont été étudiés. Après avoir spécifié la notion d'évolution professionnelle et celle de posture comme un agir intentionnel, elle décline les gestes professionnels du conseiller « comme des mouvements du corps adressés (...) à l'utilisateur » (*ibid*, p.6). L'analyse du matériau de recherche lui a permis d'identifier trois postures (d'accueil, d'écoute et de médiation) et des gestes professionnels (techniques et relationnels) mobilisés en situation de CEP.

- La *posture d'accueil* vise à construire et engager la démarche du CEP à partir de « gestes de cadrage qui inaugurent la relation de conseil (...) et donnent des repères au bénéficiaire sur le conseil » (*ibid*, p.6) dans un travail de figuration (Goffman, 1974).
- La *posture d'écoute* correspond à la prise en compte de la parole du bénéficiaire selon « un geste de questionnement qui permet de caractériser la nature de l'expérience du bénéficiaire (...) ou de problématisation » pour clarifier les potentialités d'évolution professionnelle (*ibid*, p.10).
- La *posture de médiation* implique « la volonté de faire lien avec des ressources (...) et un geste de traduction [qui] permet la mise à disposition d'informations difficiles d'accès » pour faciliter l'élaboration d'un projet professionnel (*ibid*, p.10).

Selon Jorro ces premiers résultats auront permis de caractériser ces postures comme constituantes de la qualité du service, d'établir l'existence d'un lien entre les postures et les gestes professionnels et d'investir dans la formation des conseillers sur ces postures. Finalement, notons que l'identification des postures *d'accueil* et *d'écoute* sont très proches et semblent renforcer les points-clés en CEP mis au jour par l'étude en Bourgogne dirigée par Mayen (2015) notamment concernant l'importance d'établir *un cadre de travail* préalable au conseil et le *processus d'enquête* engagé dans l'interaction.

### **1.3.3 Hors-série Afpa : le CEP, rupture ou continuité ?**

Pour donner suite à un appel à communication sur le CEP, un numéro hors-série *d'Education permanente* a vu le jour en 2018 réunissant 17 articles sur l'accompagnement professionnel des actifs sous l'angle de ce nouveau service. Classé en trois parties, cet ouvrage interpelle d'abord les pratiques d'accompagnement posées par le CEP, ensuite il illustre par des expériences territoriales l'appropriation du service et enfin il questionne l'articulation du CEP avec d'autres dispositifs existants comme la VAE ou le bilan de compétences.

#### **1.3.3.1 Pratiques d'accompagnement**

Le premier article de Chauvet s'empare de la problématique des besoins d'accompagnement pour gérer les transitions professionnelles de plus en plus nombreuses auxquelles doivent faire face les personnes. Ainsi, à partir de trois exemples de conseil il montre comment et pourquoi une posture professionnelle inspirée d'une « approche socio-constructiviste, existentielle et expérientielle » peut être pertinente pour coconstruire différents scénarios permettant au bénéficiaire de s'adapter aux priorités du moment (*in AFPA/Education permanente*, 2018, p.23). Santelmann interroge l'effet des changements structurels du travail et de l'emploi sur les besoins de recrutement des entreprises et le risque d'un conseil concentré sur un accompagnement « socioconstructiviste et porteur de sens » qui ne prendrait pas en compte les contextes socio-économiques des territoires (*ibid*, p.7). Vidal et Labbé présentent dans leur contribution le CEP comme un outil permettant de renforcer l'employabilité des personnes et explorent l'épineuse question de « l'injonction à impliquer les acteurs de la FPC dans le défi de la sécurisation des parcours professionnels » (*ibid*, p.48). De leur point de vue, derrière le principe de l'autonomie de l'individu qui est au fondement du CEP et l'objectif de sécuriser les parcours se jouerait un glissement tacite visant à désigner l'individu comme seul responsable de la gestion de sa carrière.

#### **1.3.3.2 Expériences territoriales**

Ici l'article de Bertrand, Bon et Maillard met au travail le CEP et le pilotage de la formation au service d'une ingénierie de parcours dans le cadre d'une initiative du service public régional de l'orientation (SPRO) du Centre-Val de Loire. Ces auteurs proposent une « modélisation de

la notion de parcours (objet, sujet, projet) » permettant d'outiller la professionnalisation des conseillers selon une posture éthique de l'accompagnement des métiers de la relation (*ibid*, p.70). L'élaboration d'une professionnalité au métier de conseiller en évolution professionnelle à partir d'une posture de *co-construction* avec le bénéficiaire (Salini et al., *ibid*), d'*alliance de travail* (Levené et Boanca-Decu, *ibid*) ou d'*analyse de situation partagée* (Doublet et Heidet, *ibid*) est valorisée et revient dans les propos sur le CEP. Ainsi, les dimensions éthiques et techniques mobilisées en CEP semblent caractériser une posture professionnelle spécifique à prendre en considération pour la formation des conseillers. Les quatre autres articles de cette partie soulignent la nécessité de faire exister une performance collective grâce au dialogue territorial (Bonal, *ibid*) et aux synergies entre les acteurs du CEP pour répondre aux enjeux du service et des personnes (Pagoni et al. ; Lavielle-Gutnik et Roux ; Noël et Lemaire, *ibid*).

### **1.3.3.3 CEP et autres démarches**

L'ouvrage questionne ensuite l'articulation du CEP avec d'autres dispositifs existants comme la VAE collective (Obela et Pautrat, *ibid*) et le bilan de compétences correspondant à des approches communes (Beltrame, *ibid*) ou complémentaires (Poulain, *ibid*). Dans cette perspective il s'agit pour Ferré (*ibid*) de remettre en valeur en situation de CEP des démarches interactionnelles de résolution de problèmes déjà éprouvées ou de quête de sens quant au projet professionnel des cadres en mobilité (Chevalier et al., *ibid*) ou encore d'opérer une nouvelle intermédiation prenant en compte un environnement incertain (Pierron, *ibid*).

### **1.3.3.4 En synthèse**

Ce numéro hors-série d'*Education permanente* consacré au CEP met en relief deux aspects centraux. D'abord, nous constatons qu'à travers ces contributions une tension existe entre des conceptions du CEP engageant des pratiques d'accompagnement dites *humanistes* (i.e. dans une visée émancipatrice et éducative de la personne en demande) ou *pragmatiques* (i.e. cherchant à faire converger les logiques individuelles avec celles économiques du marché de l'emploi). Cela semble faire émerger la problématique du développement professionnel des conseillers en évolution professionnelle. Ensuite, la dimension territoriale fait apparaître le besoin de coopération entre, non seulement, les opérateurs en charge du CEP pour optimiser la

qualité du service rendu mais aussi les régions et les entreprises pour répondre aux nécessités économiques locales.

### **1.3.4 Enquête qualitative du Cereq**

Le rapport final (d'Agostino et *al.*, 2019) de l'étude du Cereq (n°22) - commandée par le Conseil national d'évaluation de la formation professionnelle (CNEFP) intitulée « Professionnalités, systèmes d'acteurs et territoires : quels effets du CEP ? » - concerne une enquête qualitative effectuée aux niveaux national, régional et local auprès des cinq opérateurs. Le Cereq a réalisé 194 entretiens semi-directifs avec les acteurs du quadripartisme (Etat, Régions, partenaires sociaux), les opérateurs et les conseillers en charge du CEP. Ce rapport propose une synthèse des résultats obtenus selon 3 axes : « les activités de conseil, les appuis à la professionnalité des conseillers et les coopérations entre acteurs au niveau territorial » (*ibid*, p.1).

#### **1.3.4.1 Activités de conseil**

Tout d'abord, l'étude fait état ici d'une hétérogénéité de pratiques selon l'opérateur concerné par le CEP mais aussi entre structures d'une même institution. Cela semble s'expliquer en partie par les conditions de travail différentes en place permettant plus ou moins de ne plus prescrire un parcours, mais « d'aider la personne à élaborer son projet professionnel en cherchant à développer son autonomie » à partir d'une posture de « tenir conseil » préconisée par le Cahier des charges du CEP (*ibid*, p.1-50). Sur ce point bon nombre de conseillers déclarent manquer de temps pour réellement accompagner le flux de personnes en demande d'un conseil et en même temps atteindre les objectifs quantitatifs d'accueil et d'inscription en formation.

#### **1.3.4.2 Professionnalité des conseillers**

Dans un premier temps pour la mise en œuvre du CEP, des démarches essentiellement informatives (annonce interne et supports méthodologiques) ont été communiquées pour faciliter l'appropriation des principes fondamentaux du service. Puis, pour professionnaliser l'activité du CEP, des formations (p.ex. à Pôle-Emploi ou au Fongecif) ou des échanges

d'analyses de pratiques formels ou informels, ont été organisés pour évoquer les problèmes soulevés par le service et la recherche de solutions collectives pour y répondre. A cela s'ajoute l'affectation de personnes ressources pour proposer un soutien méthodologique aux conseillers en difficultés (psychologue du travail recruté à Pôle-Emploi, référent formation etc.). L'étude du Cereq montre que le CEP a été pris en compte différemment selon l'opérateur et a engagé une mobilisation inégalement répartie sur la formation des conseillers. Certains ont considéré le CEP comme un service inédit nécessitant l'acquisition de nouvelles manières de travailler quand d'autres l'ont estimé similaire à leurs pratiques antérieures et ne se sont pas impliqués (*ibid*, p.75).

#### **1.3.4.3 Coopération territoriale**

Par ailleurs, si sur le plan national la concertation entre les opérateurs sur le CEP semble efficace, les coopérations territoriales (SPRO/CEP) apparaissent comme approximatives et non prioritaires, « elles peinent en particulier à dépasser le clivage des segments d'intervention entre salariés et demandeurs d'emploi » (*ibid*, p.3). Par conséquent dans les trois régions étudiées « les principes d'universalité et d'égalité de traitement sont jugés insuffisants » (*ibid*, p.76). Le Cereq préconise pour améliorer les coopérations territoriales l'élaboration d'un « bien commun local » (*ibid*, p.3).

#### **1.3.4.4 Point de vue des conseillers**

Par ailleurs, les conseillers semblent exprimer une inquiétude d'être dépossédés de leur rôle essentiel de soutien au développement de l'autonomie des personnes par l'arrivée du « tout-numérique ». Notamment avec la mise en place de l'application CPF qui permet à chacun de choisir et d'acheter seul une formation (éligible au CPF) mais aussi de se passer d'un bon conseil incluant une ingénierie de cofinancement que beaucoup de projets présupposent. Dans ces conditions, cette logique d'individualisation portée par le CEP ne risque-t-elle pas « de fragiliser les usagers les moins outillés ? » et de transformer le service « en tant qu'antichambre du CPF ? » d'autant plus qu'il n'est pas connu (p.77-78). De plus les conseillers paraissent confrontés à des « freins périphériques » à l'emploi correspondant à des situations d'urgence sociales et sanitaires que vivent certains bénéficiaires (p.71). Les professionnels soulignent ici

la nécessité d'effectuer selon les cas un travail d'accompagnement dans la durée et interrogent par conséquent « le rapport au temps » de leur activité (p.78).

#### **1.3.4.5 En synthèse**

Le CEP est méconnu du public et « les conditions d'une égalité de traitement entre tous les actifs qui sont supposés avoir accès au CEP ne sont pas réunies pour le moment » (*ibid*, p.75). Notons aussi que l'appropriation du CEP par les acteurs au moment de l'enquête semble mitigée et inégale selon les réseaux et les régions. De plus, penser collectivement les conditions de travail compatibles avec toutes les situations rencontrées en CEP paraît être une voie porteuse d'amélioration du service.

#### **1.3.5 L'accompagnement dans le cadre du CEP par le Cirel**

Une étude qualitative (2017-2019) - complémentaire à celle du Cereq (à la demande du CNEFP) – a été menée par le Cirel (laboratoire de sciences de l'éducation de l'université de Lille) pour explorer les effets du CEP sur la professionnalisation des conseillers dans la région des Hauts de France. Elle a été conduite à partir d'un corpus de 10 entretiens (exploratoires) avec les responsables institutionnels du CEP, 35 entretiens compréhensifs avec les conseillers et 352 questionnaires remplis par les bénéficiaires afin de recueillir leur perception du CEP. Elle a cherché à analyser le « processus d'appropriation de cette réforme par les acteurs » selon 4 facteurs : 1. Les priorités du cadre politique, 2. l'organisation du travail, 3. le travail d'accompagnement, 4. La professionnalisation des conseillers (Pagoni et *al.*, 2019, p.5).

##### **1.3.5.1 Cadre juridique et remaniements identitaires**

Pour répondre aux exigences juridiques du CEP, les conseillers ont dû intégrer à leurs pratiques d'accompagnement habituelles un travail collaboratif en partenariat avec le SPRO et un conseil favorisant l'autonomie des personnes dans une posture d'alliance de travail et de co-construction pour sécuriser les parcours professionnels. Ces nouvelles perspectives ont affecté l'identité des professionnels car elles redéfinissent un nouveau rôle en situation de conseil. Même si beaucoup de conseillers ont déclaré avoir pu grâce au CEP « mettre des mots sur leurs pratiques » il leur a permis malgré tout de « prendre conscience des enjeux de leur posture vis-

à-vis des bénéficiaires » (*ibid*, p.117). Cependant la co-construction du projet (revendiquée dans les discours des conseillers) semble problématique à mettre en œuvre d'autant plus au regard du temps bref des rendez-vous et de leur faible niveau de fréquence. Ce constat s'explique, selon le Cirel, par l'équilibre difficile à trouver entre d'une part, la mobilisation d'une posture d'expert du conseil (habitué à préconiser des solutions) et d'autre part, le devoir de réserve nécessaire face au projet du bénéficiaire. Cette exigence implique pour certains conseillers de nouvelles pratiques antagonistes à celles encore en usage et bien installées.

### **1.3.5.2 Conditions de travail**

De plus, l'organisation du travail parfois trop prescriptive (procédures de diagnostic, synthèse etc.) prédétermine fortement le contenu et les étapes de l'entretien et semble limiter la possibilité de réellement personnaliser le conseil et de faciliter l'autonomie des conseillers. Ainsi, les marges de manœuvre dans l'organisation du travail des conseillers, quand elles existent, induisent « un sentiment de responsabilité accrue voire même de la frustration face à la difficulté de faire face à des demandes qui s'intensifient et se complexifient » (*ibid*, p.117). Les résultats de cette étude montrent qu'ils sont souvent confrontés à un manque de moyens (de temps, parfois d'autonomie et d'argent pour financer les projets) et soumis aux problématiques variées des bénéficiaires dépassant largement le seul prisme professionnel. Cependant, semble exister aussi pour les aider à répondre aux multiples situations rencontrées en CEP, des possibilités de « passer la main » quand c'est trop difficile ou de mettre en place « des regards croisés » permettant de discuter sur ce qui leur pose un problème afin de vitaliser le travail à partir d'échanges collaboratifs (*ibid*, p.117). L'étude révèle deux types de comportements selon les opérateurs avec l'arrivée du CEP. Si certains se sont engagés assez vite dans la mise en place d'actions permettant de professionnaliser l'exercice du nouveau service, d'autres ont répondu, *a minima*, aux obligations administratives alourdissant davantage le travail des conseillers plus qu'elles n'ont permis de lui donner un sens.

### **1.3.5.3 Pratiques d'accompagnement**

Les résultats font également ressortir dans les pratiques de CEP, la formation, comme un objectif principal et prioritaire, parfois au détriment d'un véritable conseil en orientation (*ibid*, p.118). Ainsi semblent coexister des démarches permettant au bénéficiaire de « tenter ses

rêves », de « trouver des compromis » réalistes ou le plus souvent de « s'adapter au marché de l'emploi » (*ibid*, p.118). Ce qui peut questionner le principe porté par le CEP du développement de l'autonomie et de la responsabilité des personnes pour les aider à faire face à la gestion de leur carrière. Le Cirel fait d'ailleurs le constat d'une compréhension du concept d'autonomie très aléatoire selon les conseillers. Cette injonction ressemble alors davantage à une commande sociale qu'à un « véritable cadre de référence explicite (...) » et souligne la difficulté d'identifier des indicateurs dans les pratiques » (*ibid*, p.44-59).

#### **1.3.5.4 Professionnaliser les conseillers et le service**

Considérant maintenant les compétences nécessaires pour conduire un CEP, le Cirel propose d'investir dans la formation des conseillers et la professionnalisation du service avec les institutions pour coconstruire des environnements de travail permettant « un regard réflexif et mobilisant les collectifs de professionnels » (*ibid*, p.119). La conclusion de l'étude préconise comme piste susceptible d'améliorer la professionnalité des conseillers, la mise en œuvre de séances d'autoconfrontation, permettant par observation de sa « propre activité », de prendre conscience des problématiques qu'elle soulève pour déterminer « son potentiel de développement » (*ibid*, p.119). Autrement dit, d'instruire dans le cadre d'une démarche professionnalisante une « recherche-formation » comme outil non seulement d'acquisition de connaissances mais aussi de compétences professionnelles (*ibid*, p.119).

#### **1.3.5.5 En synthèse**

Notons que les résultats du Cirel montrent des similitudes avec ceux du Cereq notamment sur le consensus autour d'une posture d'alliance de travail et de co-construction à tenir en conseil pour répondre aux objectifs du CEP. De même, l'appropriation du service selon les réseaux semble inégale et l'articulation entre le SPRO et le CEP à soutenir. De plus, l'organisation du travail paraît générer chez les conseillers l'impression de manquer de temps au quotidien selon ces deux études.

Enfin, l'hypothèse générale du Cirel propose qu'avec la mise en place du CEP un changement dans les pratiques d'accompagnement doit s'opérer et avec lui la nécessité de « créer un nouveau métier », porté par un Cahier des charges commun à tous les opérateurs du



service (*ibid*, p.5). Cette hypothèse semble confirmée par les résultats obtenus. En effet, l'exercice du CEP semble constitutif d'un nouveau métier moins institutionnalisé qu'aujourd'hui et plus orienté vers la possibilité donnée « au bénéficiaire de rechercher son identité en l'aidant à traiter cognitivement son expérience » (*ibid*, p.32).

### **1.3.6 Autres articles et contributions**

Nous allons terminer ce tour d'horizon documentaire par quelques contributions complémentaires permettant de nourrir le débat autour de la mise en œuvre du CEP.

#### **1.3.6.1 Articulation assumée CEP-CPF**

Plusieurs apports dans la littérature montrent que le CEP est souvent envisagé comme l'endroit permettant l'institutionnalisation du CPF visant l'accès aux formations certifiantes et en cela pouvant « constituer une injonction à se former de telle ou telle manière » (Boutinet, 2019, p.135). Cela semble correspondre à la volonté des politiques de rapprocher les mondes de l'orientation et de la formation longtemps séparés (par des acteurs et des services différents) et « de placer l'orientation au cœur de la formation » (Carré et Astruc, 2019, p.56). Force est de constater néanmoins que l'accompagnement en CEP *via* les objectifs du CPF doit permettre d'évaluer le projet de la personne selon des critères en relation avec « les besoins économiques et les priorités définies au niveau territorial et sectoriel » (Bagorski, 2019, p.125). Sur ce point, « la suppression du CIF et son remplacement par le CPF de transition montrent bien les changements de paradigme » (*ibid*, p.125). Car si les droits en matière d'orientation et de formation sont désormais rattachés à l'individu, ils sont malgré cela orientés vers les besoins des entreprises et du territoire. Dans ces conditions, sans se bercer d'illusion sur une totale liberté de choix professionnels, le CEP actuel ne relève-t-il pas d'une co-construction de compromis à partir d'une offre de formation sur « étagères » dans une culture adéquationniste (*ibid*, p.126) ? Par ailleurs, du fait de la complexité d'accès à la formation choisie, ceux qui le peuvent vont jusqu'à « l'autofinancement » total ou partiel (Perez, 2019, p.94) renforçant ainsi un système déjà inégalitaire vis-à-vis des personnes ne pouvant pas participer financièrement à leur formation.

### 1.3.6.2 Activité des conseillers à Pôle-Emploi

Dans un autre registre pour étudier l'incidence du CEP sur l'activité des conseillers à Pôle-Emploi, une recherche exploratoire qualitative, centrée sur l'analyse des représentations, a été menée en psychologie de l'orientation sur un échantillon de 8 agents en charge du conseil (Silmon et *al.*, 2020). Plus précisément il a été question de recueillir « l'écart ressenti entre le travail prescrit et le travail réel, le vécu et les attentes liées à la transformation des missions » (*ibid.*, p.157). Même si les résultats ne permettent pas d'être généralisés au regard de la taille du corpus, ils font ressortir les points suivants : le *métier* de conseiller à Pôle emploi engage semble-t-il un travail très polyvalent (accueil, inscription, indemnisation, CEP) et de multiples connaissances, ce qui semble perçu plutôt positivement, mais peut générer aussi un sentiment de « superficialité » dans l'activité (*ibid.*, p.158). De plus, les changements constants (de directives et d'outils) obligent les agents à s'adapter en permanence et entraînent une certaine fatigue et parfois du désengagement. L'activité spécifique en CEP n'entraîne pas de changement de posture en ce qui concerne les conseillers et, de fait, elle n'a pas changé les pratiques habituelles.

Cependant, les conseillers font le constat d'avoir à gérer beaucoup de freins périphériques au retour à l'emploi en CEP et leur travail réel semble occasionner « une charge émotionnelle et psychique » importante alors même que ça ne fait « pas partie du job » (*ibid.*, p.160). Sur ce point, ils se disent demandeurs de formations pour les aider à faire face à des problématiques spécifiques telles que « l'illettrisme, l'alcoolisme, la réinsertion d'anciens détenus etc. » (*ibid.*, p.160). Les conditions de travail sont jugées plutôt difficiles en raison du manque de temps vécu pour conduire le CEP (entretiens trop rapides et trop nombreux, portefeuille surchargé) et à ceci s'ajoute l'absence de confidentialité selon l'organisation de l'espace qui ne permet pas une intimité respectueuse des personnes. De plus, ils déplorent la politique de placement encore en usage au sein de Pôle-Emploi qui produit une tension entre les objectifs quantitatifs et qualitatifs assignés. Nous constatons, ici encore, au regard des résultats, que les perceptions des conseillers sur le CEP ne mettent pas en avant la nécessité de changer leurs pratiques de conseil actuelles (et historiques) et que les conditions de travail ne semblent pas propices à une interaction permettant de *tenir conseil* (Lhotellier, 2001).

## **1.3.7 Conclusion**

### **1.3.7.1 Mosaïque de pratiques**

Au terme de ce tour d'horizon de la production documentaire sur le CEP, il apparaît un consensus sur les pratiques d'accompagnement actuelles et désirées, les postures et gestes de métier associés et ce que permet ou non le service aujourd'hui. Ainsi, de manière centrale les recherches et contributions sur le CEP s'accordent à dire qu'il nécessite une posture d'alliance de travail et de co-construction avec le bénéficiaire. Cependant, elle semble comprise et effective de manière très disparate selon les acteurs institutionnels et professionnels concernés.

Ensuite comme nous l'avons vu l'articulation entre le CEP et le SPRO est à renforcer. Notons que la mise en place de nouveaux opérateurs régionaux pour les salariés, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, devrait probablement améliorer la synergie et les collaborations locales attendues.

Si le CEP vise l'employabilité des personnes au regard des projets socio-économiques des territoires, sa visée apprenante, éducative et continue apparaît peu dans les résultats des études actuelles. De plus, les conceptions du CEP semblent en cohérence avec l'ambition de faire converger le social et l'économique sous couvert d'une démarche émancipatrice permettant de prendre en compte les intentions de sécuriser les parcours professionnels. Toutefois les pratiques concrètes montrent une compréhension inégale de l'intention de développer l'autonomie des personnes face à la gestion de leur carrière.

D'autre part les besoins en conseil apportés par les bénéficiaires apparaissent de plus en plus complexes selon les problématiques rencontrées (de santé, sociaux etc.). Les conseillers sont en 1<sup>ère</sup> ligne pour à la fois répondre aux objectifs assignés du service, de l'institution et des personnes dans un temps bref et avec des moyens individuels et institutionnels différents selon les cas. Ceci faisant émerger la nécessité de coconstruire la professionnalité des conseillers conjointement avec les institutions permettant de répondre aux enjeux qualitatifs du service public en matière d'orientation.

### 1.3.7.2 Pistes de recherche et questions de départ

Les premières études sur le CEP, à notre connaissance, se sont principalement intéressées au travail du conseiller en évolution professionnelle et à son impact sur sa professionnalisation, hormis l'étude du Cirel qui a administré un questionnaire auprès de 352 bénéficiaires pour recueillir leur point de vue sur le CEP et compléter l'analyse du travail des conseillers (Pagoni et al, 2019). Cependant ces travaux n'ont pas procédé à des analyses de terrain des interactions sociales en situation que recouvre le service. Comme le souligne le rapport du Cereq « nous sommes allées au contact des institutionnels et, de ce fait, l'usager n'apparaît ici qu'au travers du point de vue des conseillers (...) c'est l'une des limites de notre travail (...) il resterait à étudier finement les usages que font les personnes du CEP tout en interrogeant l'ambition de cette démarche d'accompagnement » (2019, p.79). Ou encore selon Beauvois (secrétaire générale du Cnefop) « l'accompagnement des transitions professionnelles reste un objet mal défini où seul l'enjeu et l'accès à la formation, lorsqu'elle est souhaitée, est explicité » (2018, p.2). Nous avons vu aussi que les discours, visibles dans les textes réglementaires et la littérature sur le CEP, concernant la posture d'alliance de travail et de co-construction du parcours professionnel avec le bénéficiaire restent finalement assez conventionnels voire confus, y compris sur le plan des techniques d'accompagnement associées. A cela s'ajoute la coexistence de deux conceptions de l'orientation permettant de répondre, l'une aux enjeux collectifs socio-économiques des territoires et l'autre en aidant les personnes à choisir leur vie professionnelle. Tout ceci joue sur les représentations et les finalités visées ou attribuées au CEP ainsi que sur l'hypothèse d'un métier qui serait à construire, d'autant plus quand les premiers bilans du service montrent qu'il a peu changé les pratiques anciennes des différentes institutions concernées. Ces points à la fois critiques et intéressants nous amènent à vouloir les approfondir en procédant à une étude exploratoire auprès d'un échantillon de responsables institutionnels du CEP et de conseillers afin de recueillir leurs représentations sur le service tel qu'ils le perçoivent aujourd'hui, comment ils l'apprehendent demain et par quel biais les professionnels construisent et maintiennent leurs savoir-faire. Nos questions de départ visent donc à mieux comprendre les conceptions du CEP, les enjeux auxquels il répond et à faire émerger ce qui constitue et contribue à la professionnalité des conseillers du point de vue institutionnel d'abord puis des conseillers ensuite, ceci dans l'objectif de nous aider à spécifier nos questions de recherche.

## 1.4 Etude exploratoire

### 1.4.1 Méthodologie

L'objectif de cette étude exploratoire est de mieux circonscrire notre objet de recherche, identifier les problèmes qu'il pose, nourrir la problématique et nous aider en conséquence à déterminer nos questions de recherche à partir du terrain par un processus de construction inductif et progressif. Cela à partir de l'analyse des conceptions du CEP par les acteurs qui reflète des croyances, des convictions sur les pratiques de conseil et les enjeux auxquels il répond d'une part et les perceptions sur la professionnalité des conseillers d'autre part.

Cette étude s'est déroulée sur trois mois sur la période de mai à juillet 2018, nous tenons donc à signaler que les propos tenus sont situés et qu'ils ne correspondent plus à l'état actuel du CEP tant au plan institutionnel, qu'organisationnel ainsi que sur les usages du service qu'en font les personnes. Pour la réaliser nous avons utilisé une démarche qualitative par entretien non directif puis semi-directif (N=24) auprès d'un échantillon de responsables institutionnels du CEP (N=10) et de conseillers en évolution professionnelle (N=14).

#### 1.4.1.1 Méthode d'entretien

Notre position épistémologique s'appuie sur le modèle compréhensif (herméneutique). C'est la raison pour laquelle nous avons choisi de procéder par entretien non directif dans un premier temps, afin de recueillir « une parole relativement spontanée » (Bardin, 2018, p.93) de la personne en la laissant libre d'apporter les informations et les éléments de réponse qu'elle désire. Notre rôle s'est résumé à recentrer éventuellement l'échange sur l'objet de l'enquête après avoir posé une seule question au démarrage de l'entretien<sup>30</sup>, puis à compléter le recueil d'information par des questions complémentaires (sur le mode de l'entretien semi-directif thématique) si nécessaire. Une enquête pilote a été réalisée afin de tester le protocole et le guide d'entretien de manière à pouvoir les réajuster si nécessaire avant de poursuivre l'étude. Ce pré-test s'est effectué auprès de deux personnes avec les mêmes caractéristiques que celles du corpus prévu pour notre enquête. Pour créer un climat de confiance et un sentiment de sécurité, tous les entretiens individuels se sont déroulés dans un bureau permettant de garantir la

---

<sup>30</sup> Voir guide d'entretien en annexe

confidentialité des discours. Nous avons pris soin de remercier les personnes, de nous présenter ainsi que les objectifs de la recherche et garantir l'anonymat des échanges.

#### **1.4.1.2 Procédure d'analyse de contenu**

Le contenu des entretiens (disponible sur clé USB) a été enregistré avec l'accord des personnes sous réserve des précautions éthiques usuelles (anonymat des répondants, suppression des traces après exploitation). Sur l'ensemble des entretiens réalisés, 5 ont été retranscrits, avec l'indication de nos relances afin de tenter de repérer le dialogue issu du discours. Puis, pour s'imprégner des entretiens dans leur globalité, nous avons procédé à une première écoute de chacun dans une attention *flottante* et ouverte (Bardin, 2018, p.126) pour nous laisser surprendre afin de tenter de repérer des thèmes récurrents ou encore singuliers. Ensuite, une deuxième écoute nous a permis d'extraire des « idées constituantes » en fonction des régularités ou des différences des discours de chacun (Bardin, 2018, p.136) et des *verbatim* catégorisés avec différentes couleurs dans des fiches thématiques relatives aux questions essentielles de notre guide d'entretien. L'analyse des entretiens s'est construite et élaborée dans un processus d'allers et retours (et au fur et à mesure) entre les écoutes et les interprétations de nos données.

#### **1.4.1.3 Limites de la méthode qualitative**

La posture du chercheur est importante et interagit dans la relation lors de l'entretien avec la personne interrogée, notre propre subjectivité est donc à prendre en compte comme biais possible lors de l'interprétation des discours. De plus, la méthode d'entretien qualitative peut générer des stratégies de présentation de soi et un biais de désirabilité sociale amenant les personnes interrogées à vouloir montrer une image d'elle-même positive, ce qui est à prendre en compte dans l'analyse. Ajouté à cela, ce que la personne croit savoir de nous et sur ce quoi nous travaillons peut influencer la relation. C'est la raison pour laquelle demeure nécessaire l'exercice du doute toujours présent dans le travail scientifique quant à la zone de validité des données ainsi recueillies.

## 1.4.2 Entretiens auprès des responsables institutionnels du CEP

Dans cette partie après la présentation du corpus des responsables institutionnels, nous présentons les résultats de nos entretiens qualitatifs qui concernent successivement leurs représentations sur le CEP aujourd'hui, comment il est envisagé demain et par quels biais les professionnels construisent et maintiennent leurs compétences ainsi que leur savoir-faire.

### 1.4.2.1 Présentation du corpus des responsables institutionnels

Dix entretiens ont été réalisés entre le 22 mai et le 6 juillet 2018 en région Ile de France, d'une durée moyenne d'une heure et vingt minutes auprès de responsables institutionnels en charge de délivrer le CEP. A l'exception de l'Apec, toutes les personnes ont été favorables pour nous rencontrer. Nous les avons contactées directement par l'entremise du Centre Inffo. Les entretiens ont été réalisés auprès de 3 hommes et 7 femmes, dans une tranche d'âge comprise entre 41 et 60 ans, avec un niveau d'enseignement moyen de troisième cycle (sauf 1 qui dispose d'un certificat de compétences). L'ancienneté déclarée dans l'institution au moment de l'entretien est très hétérogène et se situe entre 4 et 27 ans. Ils exercent tous des fonctions à responsabilités dans le domaine de la professionnalisation des acteurs de la formation et de l'orientation des adultes.

Tableau n°1 : Présentation du corpus des responsables institutionnels du CEP

Numéro d'entretien & sexe	Age	Niveau de diplôme	Ancienneté dans l'entreprise	Dernier poste occupé	Région d'exercice	Intitulé du poste actuel
1 : homme	59	Maîtrise en psychologie cognitive et développementale	20 ans	Conseiller en formation continue et formateur	Paris avec mission nationale	Chef de projet en charge de la formation des conseillers d'un des 5 opérateurs
2 : Homme	54	Master en Management des entreprises	8 ans	Non Communiqué	IDF	Responsable des accords et des relations en réseau
3 : Homme	58	HEC DEA RH + Ingénieur agronome	10 ans	Ingénieur au Ministère de l'agriculture	IDF	Fondateur et d'une communauté de métier
4 : Femme	58	Bac + 5 RH	28 ans	Non Communiqué	IDF	Directrice Production & partenariats

<b>5 : Femme</b>	59	Bac + 5	5 ans	30 ans dans l'insertion sociale publics fragiles	IDF	Chargée de mission
<b>6 : Femme</b>	55	Doctorat en sciences de l'éducation	5 ans	Consultante en ingénierie pédagogique	IDF	Directrice de projets emploi-formation
<b>7 : Femme</b>	41	Maîtrise psychologie clinique	4 ans	Directrice agence Cap-Emploi (7 ans)	IDF	Manager du pôle expertise
<b>8 : Femme</b>	60	Certificat de coach d'équipe et individuel	4 ans	Directrice support aux opérations	IDF	Chef de projet CEP-CPF
<b>9 : Femme</b>	56	DESS gestion de l'emploi	8 ans	Ancienne directrice agence d'insertion	IDF	Chargée de mission
<b>10 : Femme</b>	53	Conseillère en insertion (CCIP)	11 ans	Chargée d'insertion	IDF	Directrice d'une Mission locale

#### 1.4.2.2 Perceptions du CEP aujourd'hui

A partir de notre première question : « j'aimerais que vous me parliez le plus librement possible du conseil en évolution professionnelle aujourd'hui et demain et de la professionnalisation de ses acteurs ? », nous illustrons ici nos résultats à partir de *verbatim* recueillis et analysés.

##### 1.4.2.2.1 Origines et enjeux du CEP

Le CEP, selon certains responsables institutionnels (6 références/10), s'explique par la montée en puissance de tous les dispositifs du droit individuel qui sont apparus ces dernières années au regard des réformes de 2009, 2013, 2014, 2016 et 2018. Il s'inscrirait dans le prolongement de ce qu'on appelle depuis les années 2000 la *flexisécurité*, visant à répondre au phénomène de la libéralisation du marché du travail. Ces *verbatim* illustrent notre propos. « *La flexisécurité ne doit pas me semble-t-il en tout cas c'est le discours des partenaires sociaux peser sur les épaules du citoyen c'est une responsabilité collective puisqu'on sort d'une société stable, maintenant c'est quoi la forme de soutien et de protection sociale que l'on offre à tous*



*ceux qui ne sont plus protégés par le fait de travailler ? » [E1]<sup>31</sup>. « Nous avons une mission sociale (...) c'est-à-dire faire en sorte que les gens ne restent pas sur le carreau » [E2].*

Dans cette perspective, le constat de la nécessité d'accompagner les personnes dans leurs transitions professionnelles et dans leurs parcours est essentiel selon plusieurs discours (4 références). L'un d'entre eux déclare à ce propos « *je réalise depuis une dizaine d'années que l'accompagnement des personnes devient une question centrale, et notamment dans la construction des projets de formation professionnelle* » [E3]. Cependant, on observe que « *la formation n'est pas toujours la bonne réponse* » [E3], et qu'il s'agit aussi de « *s'intéresser au développement des personnes* » [E8].

Par ailleurs, le CEP c'est « *déjà un Cahier des charges paru au journal officiel le 24 juillet 2014 et un guide repère construit en 2015* » [E1]. Ils sont perçus par les responsables institutionnels (6/10) comme suffisamment ouverts pour faire face à la diversité des cas de figures rencontrés sur le terrain et porteurs de valeurs sur les pratiques et les enjeux du CEP. Ce nouveau paradigme s'explique par la « *perspective émancipatrice qui vise à redonner du libre arbitre à la personne et sans objectif quantitatif mais aussi de construire des synergies entre opérateurs, et de voir ce qu'on met derrière les actes du métier* » [E4].

Le Cahier des charges du CEP se veut émancipateur et centré sur les choix éclairés de la personne, c'est-à-dire sans prescription dans le conseil délivré, cependant, on peut constater un paradoxe dans le travail des conseillers selon un responsable en charge d'un opérateur : « *les régions nous disent qu'il y a des stages à remplir... y a des tensions à ce niveau-là. Il faut trouver des compromis pour laisser les personnes s'autopositionner en autonomie et en même temps faire vivre les régions* » [E5].

#### **1.4.2.2 Philosophie du CEP**

Les responsables interrogés sont unanimes sur le CEP aujourd'hui, il est perçu comme un service itératif et en cela il ne représente pas qu'un simple dispositif. Il permet selon les discours de répondre à la fois aux intentions de la loi et aux besoins des personnes. Il représente une mise en mouvement d'une philosophie de l'individu dans son autonomie et dans son évolution

---

<sup>31</sup> Ces indications correspondent au numéro d'entretien à consulter dans le tableau de présentation des personnes interviewées, p. ex. [E5] correspond à l'entretien réalisé avec le responsable institutionnel n°5.

personnelle et professionnelle. L'un d'entre eux l'explique en disant : « *le CEP c'est pas une prestation, ni un dispositif, c'est un service ... et c'est ce qui fait toute la différence avec d'autres prestations existantes dans le cadre du droit individuel à l'orientation et à la formation tout au long de la vie* » [E6].

Le bilan de la mise en œuvre du CEP est perçu comme très faible au niveau quantitatif, il est peu sollicité car peu connu de la majorité des citoyens. Un manque cruel de communication et de moyens accordés sur le plan national, régional et par opérateurs (certains plus que d'autres) est constaté par six responsables (sur 10) qui déplorent un vrai décalage entre les ambitions de la loi et les modalités et moyens de mise en œuvre. « *Il n'y a pas eu de communication pour faire connaître ce service, c'est certainement voulu y a eu des craintes de voir de fortes affluences dans les agences et puis surtout pas de moyens pour porter les ambitions du CEP* » [E5].

D'autre part, l'enjeu d'un service universel et homogène quel que soit le territoire et l'opérateur concernés n'est pas tenu au regard de plusieurs éléments, comme le souligne ce verbatim « *on aurait pu penser que ce droit aurait pu exploser et être mis en œuvre de manière uniforme et que les opérateurs travaillent ensemble pour ce droit avec les conseils régionaux pour assurer un maillage territorial. Tout ça n'a pas fonctionné faut-être clair, ce droit, ce service rendu au public s'est heurté à des cloisonnements institutionnels à une difficulté d'articulation entre les acteurs territoriaux et en premier lieu les Conseils régionaux et les acteurs nationaux* » [E2].

Les besoins des entreprises représentent une composante très importante dans l'efficience et l'écosystème du CEP et sont trop peu pris en compte par les conseillers selon quelques discours de responsables (3/10). Cela renvoie à la difficulté d'accès et de compréhension des données socio-économiques d'un territoire pour pouvoir les mobiliser à bon escient dans le cadre d'un conseil. Deux responsables le disent comme ceci : « *ces données socio-économiques peuvent aider à donner un cadre commun à tous les opérateurs* » [E7] ou « *ce sont les besoins des entreprises qui génèrent les besoins de formation* » [E6].

L'activité du CEP est circonscrite par le champ des possibles du territoire, son champ d'action paraît lié aussi aux opportunités et contraintes de l'environnement. En effet, il paraît difficile de déconnecter l'accompagnement des publics des besoins des territoires selon les énoncés de

certains responsables institutionnels (3/10). « *L'organisation d'un travail en commun sur un territoire va être indispensable, le conseiller ne peut pas travailler tout seul* » [E6] et il doit connaître « *le champ des possibles autour de lui sur son territoire même s'il y a des régions plus appauvries que d'autres* » [E2].

De plus, 9 responsables interrogés (sur 10) font état d'une grande hétérogénéité dans les pratiques d'accompagnement mobilisées en CEP. En effet, suivant l'institution dans laquelle le conseiller travaille, les compétences sollicitées et les objectifs prescrits du conseil ne seraient pas les mêmes. « *Certains conseillers sont évalués pour d'autres choses que l'accompagnement comme le retour à l'emploi par exemple, de fait les pratiques sont différentes et les modèles d'accompagnement aussi* » [E1]. « *Selon les organisations, au-delà de l'affichage promotionnel, le travail du conseiller varie entre un service de conseil ou d'insertion dans l'emploi c'est pas la même démarche ni les mêmes méthodes* » [E6].

#### **1.4.2.2.3 Le CEP un nouveau métier ?**

L'idée d'un métier de conseiller en évolution professionnelle est plus ou moins partagée selon l'opérateur en charge de délivrer le CEP. Pour deux opérateurs le service comporte des nouveautés : « *le CEP nous a permis de revoir nos pratiques au regard du Cahier des charges, mais c'était déjà dans le cœur de notre métier et nos pratiques depuis 30 ans* » [E1]. « *La mission du niveau 3 du CEP c'est un peu nouveau, il a fallu se mettre en conformité dans la saisie de l'outil* » [E7]. Pour d'autres, il s'agirait davantage d'un service ou d'une mission incorporée dans une fonction plus globale et existante. L'un d'entre eux l'explique en disant « *le CEP on en a toujours fait, il faut juste travailler sur la traçabilité et démontrer que c'est ce que nous faisons déjà* » [E5].

On observe aussi que le vocabulaire utilisé par les différents responsables institutionnels pour qualifier le CEP n'est pas de même nature. Par exemple ce témoignage semble montrer une conception holistique du bénéficiaire et des techniques d'accompagnement spécifiques : « *nous on ne parle pas de diagnostic car c'est trop médical comme terme on parle d'évaluation multidimensionnelle de la personne et d'analyse de la situation partagée, dans sa dynamique* » [E5]. Cet énoncé paraît souligner le fait qu'il n'y a pas de consensus ni de cadre partagé sur ce que recouvre le champ du CEP entre les opérateurs. « *Il faudrait partager le même vocable et*

*la même compréhension des termes entre nous, c'est quoi un conseil ? C'est quoi une évolution pro ? C'est pas uniquement de la formation ni changer de métier » [E1]. Cela impliquerait en conséquence des représentations différentes qui peuvent faire varier les objectifs du conseil d'un opérateur à l'autre.*

De plus, le CEP apparaît comme complexe dans les aspects critiques du travail des conseillers au regard de l'abondance des connaissances et compétences à mobiliser tant sur le plan technique que relationnel au quotidien selon 2 responsables. *« Pour moi le travail du CEP est très technique et compliqué (...) entre les connaissances des besoins et politiques du territoire, les abondements et financements possibles, savoir travailler dans une notion de parcours avec les personnes, savoir aiguiller et aborder les problèmes de santé voire de handicap avec les individus ... c'est très complexe » [E7]. Et puis « l'utilisation des multi statuts des bénéficiaires, ajoute une difficulté supplémentaire pour le conseiller, c'est pas anecdotique ».* [E6]. Les compétences individuelles et collectives paraissent représenter un véritable enjeu pour les conseillers et les opérateurs selon les responsables institutionnels.

### **1.4.2.3 Perceptions du CEP demain**

Les avis sont unanimes concernant la réforme *« Pour la liberté de choisir son avenir professionnel »* et les risques de faire changer le devenir du CEP du fait de la mise en concurrence des opérateurs (pour le CEP destiné aux salariés). Les craintes sont toutes exprimées dans les mêmes termes. Avec la réforme telle qu'écrite (en juillet 2018), les responsables institutionnels ont peur de voir le CEP dénaturé et revenir à des thèses anciennes *adéquationnistes* dans les objectifs et les pratiques d'orientation professionnelle. *« La nature du CEP va fondamentalement changer pour être très utilitariste et répondant aux soucis économiques y a de fortes chances qu'on rentre dans une logique de cabinets d'outplacement, ils seront privilégiés puisque l'objectif c'est la remise à l'emploi et ce sera utilisé comme un outil économique modèle TripAdvisor libéral » [E1].* Un autre responsable semble présenter une sorte de défiance vis-à-vis des opérateurs privés et une volonté de se démarquer en tant que service public du point de vue des pratiques et des valeurs : *« les opérateurs privés vont s'engouffrer et on ne va quand même pas travailler avec l'ennemi, les privés eux l'objectif c'est la rentabilité ils ne font pas le même travail que nous, ça ne va pas servir les personnes » [E10].*

Cette concurrence entre les opérateurs privés et publics « *a des avantages mais pas mal d'inconvénients, ça évite la solidarité, y a une opposition entre le collectif et l'individu* » [E1].

#### **1.4.2.4 Besoin des conseillers en compétences**

Ici aussi une grande convergence de point de vue apparaît sur la nécessité de faire monter en compétences les conseillers afin d'ajuster la qualité de service aux attentes des bénéficiaires. « *On voit que les demandes des bénéficiaires ont évolué, elles sont plus pointues* » [E9]. De plus, pour harmoniser les pratiques des différents opérateurs prestataires du CEP, un responsable propose une mutualisation « *des formations internes existantes de chaque réseau à tous les opérateurs pour construire un catalogue commun et mettre au pot les expertises de chacun* » [E5]. Cependant, la formation formelle ne représente qu'une partie des besoins pressentis afin d'apporter un socle de compétences aux conseillers et qui viendraient en complément d'autres méthodes professionnalisantes permettant la construction d'une culture métier, comme « *l'analyse de pratiques inter-réseaux pour travailler en transversalité* » [E7]. La priorité pour un autre responsable est d'organiser des formations impliquant l'encadrement, « *il n'y a pas de professionnalisation sans un dispositif managérial propice au développement des compétences* » [E1]. Ils déclarent collégalement la nécessité d'outiller les pratiques professionnelles permettant aux conseillers « *d'être très bien informés pour pouvoir répondre au 1<sup>er</sup> niveau du CEP et questionner l'information dans une posture d'accompagnant* » [E9]. Ou encore de « *fertiliser les expériences des professionnels qui bougent quand ils vont chez d'autres opérateurs* » [E6]. Enfin, avec l'abondance des ressources digitales disponibles, l'aide du professionnel pour apprendre à chercher, trier et personnaliser les informations est estimée indispensable. « *Il faut accompagner à tous les outils numériques, c'est majeur comme compétences à développer ou à acquérir* » [E9]. Nous observons ici une accumulation d'opinions où chacun semble mettre en avant un aspect plutôt qu'un autre concernant le développement professionnel des conseillers. Ces témoignages semblent dévoiler qu'ils ne sont pas priorisés de la même manière par les différents responsables institutionnels. Ce qui nous amène à penser que nous avons affaire ici à une sorte de dispersion de stratégies et de hiérarchies de besoins pour professionnaliser la fonction voire un métier émergent.

Dans cette perspective, ils pointent la difficulté de construire un diplôme commun pour tous les conseillers au regard d'une reconnaissance impossible à harmoniser entre les différents

opérateurs autour d'un nouveau statut national, d'un salaire en lien avec une convention collective et qui pose la question des critères d'évaluation des pratiques. « *Il faudrait que les partenaires sociaux, l'Etat et les régions créent un Cahier des charges extrêmement contraignant et que soit spécifié que les conseillers soient habilités à le faire en tant que personne, sans passer par un diplôme* » [E3]. Par ailleurs, l'idée de faire tomber les cloisons des institutions en normalisant les pratiques de métier séduit mais pose un problème concernant les spécificités d'accompagnement de chaque institution. « *Le métier est déjà-là, nous formons déjà au CEP, après faire reconnaître un métier on n'a pas les mêmes publics et donc pas les mêmes pratiques d'intervention...* » [E8]. De plus, « *le temps pour se professionnaliser n'est pas le même d'un opérateur à l'autre, les besoins aussi tout dépend d'où l'on vient de son expérience, de ses diplômes antérieurs etc.* » [E1]. Il semble bien qu'émerge, à travers ces *verbatim*, un discours de défense entre des institutions qui ne défendent pas l'émergence d'un métier au sens sociologique du terme (Dubar et *al.*, 2015), mais privilégient une professionnalisation sans qualification (en 2018).

#### **1.4.2.5 Que retenir ?**

La synthèse de cette étude exploratoire par entretien auprès des responsables institutionnels montre une convergence de points de vue sur la compréhension des enjeux et des objectifs du CEP aujourd'hui et demain et une variété de propositions d'amélioration. Ce n'est pas étonnant au regard de leur participation active soit à l'élaboration des outils permettant la promotion du CEP ou, *a minima*, à l'appropriation des textes suffisamment précisément pour les diffuser dans les réseaux en charge de le délivrer. Le CEP aujourd'hui est perçu comme un service innovant car itératif et répondant au contexte socio-économique du marché du travail fluctuant. Du point de vue des responsables institutionnels le conseil a pour objectif de permettre à la personne de réfléchir à son avenir professionnel (à partir de sa situation actuelle) sans prescription de la part du conseiller. La perception du CEP de demain est très impactée par la réforme de 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel », qui propose de mettre en concurrence par appel d'offres les prestataires actuels délivrant le CEP (salarié). La crainte de voir le CEP actuel dénaturé est forte compte-tenu des risques perçus de devoir travailler en priorité sur l'insertion professionnelle et non à partir des aspirations personnelles comme c'est le cas aujourd'hui selon leurs propos.

De plus, les responsables portent un regard mitigé sur les bilans quantitatifs de la mise en œuvre du CEP (depuis 2015). Un décalage important entre les ambitions de la loi et l'absence de moyens (de communication) décidés sur le plan national est pointé comme cause principale de son démarrage très laborieux, ce nouveau service n'étant pas connu ni repéré par les personnes qui en sont les destinataires.

Par ailleurs, les pratiques d'accompagnement très hétérogènes seraient associées aux missions historiques des institutions dans lesquelles les conseillers dispensent le CEP. Certains responsables préconisent pour sortir des logiques institutionnelles de penser la professionnalisation des conseillers en tenant compte de la diversité des cultures présentes. C'est la raison pour laquelle l'hypothèse de construire un diplôme reconnaissant un nouveau métier de conseiller en évolution professionnelle attire autant qu'elle repousse. Elle attire car elle représente pour les opérateurs une voie possible pour construire une identité professionnelle collective dans laquelle chacun pourra se reconnaître et apporter plus de lisibilité pour les bénéficiaires utilisant les services proposés par le CEP. Néanmoins, cette idée repousse car elle est perçue comme un risque de devoir normaliser les tâches, fixer les compétences-clés et les critères d'évaluation communs à tous et ainsi faire disparaître les spécificités de chacun des opérateurs. Dans tous les cas, il leur paraît impossible d'harmoniser autour d'un nouveau statut national de conseiller en évolution professionnelle les conditions de reconnaissance (salaire, convention collective etc.) compte-tenu des écarts existants sur ces points entre les opérateurs. Nous soulevons tout de même un paradoxe dans les *verbatim* recueillis entre, d'une part, les actions de formation mises en œuvre au sein de chaque opérateur pour répondre au Cahier des charges du CEP et d'autre part les convictions partagées « *d'avoir toujours fait du CEP* ». Changer ou faire évoluer les pratiques dans ces conditions paraît difficile quand la plupart des opérateurs est convaincue de connaître le métier. Cependant, ils déclarent pour la plupart la nécessité de former les professionnels pour acquérir des compétences en ingénierie de financement et en techniques d'accompagnement. Apparaît également, une dimension sous-jacente à la professionnalité des conseillers, selon leurs propos, comme celle de savoir (et vouloir) travailler en collaboration avec tous les acteurs de l'orientation, de la formation et de l'emploi afin de pouvoir fournir aux bénéficiaires des relais d'information qualitatifs et ensembliers. Ces enjeux de coopération sont énormes, ils concernent le travail des conseillers eux-mêmes et l'intérêt des bénéficiaires. La synergie des organisations permettra ou non, selon

les responsables institutionnels, la réussite du CEP qui est inséré à la fois dans des trajectoires de vie des personnes et dans le cœur des projets socio-économiques des territoires.

Cela interroge certains responsables institutionnels sur les modes de professionnalisation à construire qui devront s'inscrire dans une transformation des relations entre opérateurs et acteurs de l'orientation. La multitude d'outils collaboratifs disponibles pour les conseillers apparaît comme trop importante et le temps disponible pour les choisir et se familiariser avec leurs systèmes d'utilisation disparate d'un opérateur à l'autre. Ainsi, les moyens et conditions octroyés aux conseillers (pour leur formation) paraissent essentiels autant que la communication sur le recensement de ces ressources. Ajouté à cela, comme ils le soulignent, comment partager des outils et « faire du commun » en étant en concurrence les uns avec les autres entre opérateurs publics mais aussi avec les cabinets privés ? Ces premiers constats sur les représentations du CEP par les responsables institutionnels seront à comparer avec ceux des professionnels pour éclairer le protocole de recherche à venir.

### **1.4.3 Entretiens auprès des conseillers**

#### **1.4.3.1 Présentation du corpus des conseillers**

14 entretiens avec des conseillers en évolution professionnelle ont été réalisés entre le 4 juin et le 16 juillet 2018 d'une durée moyenne d'1h15. Les rencontres ont été organisées par les responsables des opérateurs nationaux dispensant le CEP dans trois régions de France (IDF, Normandie et Bourgogne-Franche-Comté). Tous les conseillers ont été favorables pour nous rencontrer. Les entretiens ont été effectués avec 4 hommes et 10 femmes, dans une tranche d'âge comprise entre 35 et 63 ans avec une moyenne d'âge de 45 ans, qui représente le mitan de leur vie professionnelle. Leur niveau d'études est élevé : 9 conseillers (sur 14) déclarent détenir un Master ou un DESS, 2 autres une Maîtrise, 1 autre une Licence et un autre un BTS. Seul un conseiller dit ne pas avoir de diplôme mais un niveau Bac. Les secteurs professionnels les plus représentés concernent les ressources humaines et la psychologie du travail. L'ancienneté déclarée dans l'institution au moment de l'entretien est assez importante avec une moyenne de 10 ans, seuls deux conseillers viennent d'être embauchés et ils sont tous expérimentés (sauf 1 personne) dans le domaine de l'orientation. Les opérateurs représentés concernent le Fongecif (9), les Missions locales (2), Cap-Emploi (2) et l'Apec (1).



Certains obstacles ont été rencontrés du fait de la difficulté d'accès aux terrains, c'est-à-dire aux professionnels des différents opérateurs au moment de cette étude exploratoire (Pôle-Emploi, Opacif/Fongecif, Mission Locale, Cap-Emploi et Apec) en charge de délivrer le CEP. Les modes d'accès aux personnes interrogées, ont été indirects (Blanchet et Gotman, 1992), c'est-à-dire que nous sommes passée par des tiers professionnels, à savoir les responsables de chaque opérateur dispensant du CEP ce qui a pris du temps et généré beaucoup de résistances. A signaler que Pôle-Emploi n'est pas représenté dans nos entretiens faute d'accord de la direction générale pour rencontrer les conseillers.

Tableau n°2 : Echantillon des conseillers interrogés

Numéro d'entretien & sexe	Age	Niveau de diplôme	Ancienneté dans l'institution	Dernier poste occupé	Intitulé du poste actuel
<b>1 : Femme</b>	45	Master ingénierie des compétences et RH	16 ans	Responsable RH entreprise de télécommunication	Consultante
<b>2 : Femme</b>	35	Licence RH	3 mois	Conseillère en orientation en cabinet privé	Conseillère emploi
<b>3 : Femme</b>	39	Maîtrise RH	12 ans	Conseillère chez Pôle-Emploi	Conseillère emploi
<b>4 : Femme</b>	47	Maîtrise en histoire contemporaine	18 ans	Assistante administrative dans un lycée	Conseillère en insertion professionnelle
<b>5 : Femme</b>	55	Master RH	12 ans	Conseillère en formation	Conseillère en insertion professionnelle
<b>6 : Femme</b>	41	Master psycho du travail et ergonomie	6 ans	Coordinatrice projet	Chef d'équipe et CEP à mi-temps
<b>7 : Homme</b>	63	Licence Psycho du travail et DESS psycho clinique	14 ans	Conseiller emploi (7 ans)	Conseiller en évolution professionnelle
<b>8 : Femme</b>	35	Master RH	10 ans	Conseillère emploi (8 ans)	Conseillère en évolution professionnelle
<b>9 : Femme</b>	49	Niveau Bac	2 ans	Assistante de direction AFPA	CEP à mi-temps et chargée d'accueil
<b>10 : Homme</b>	37	BTS Informatique	3 ans	Recruteur en cabinet d'outplacement	CEP à mi-temps et chargé d'accueil
<b>11 : Homme</b>	50	Master gestion des entreprises	15 ans	Conseiller en insertion professionnel en mission locale	Conseiller et responsable territorial locale
<b>12 : Homme</b>	38	Master RH	6 ans	Conseiller emploi Pôle-Emploi	Conseiller en évolution professionnelle

<b>13 : Femme</b>	40	DESS Psycho du travail	2 mois	Consultante en bilan de compétences	Conseillère en évolution professionnelle
<b>14 : Femme</b>	54	Master RH	13 ans	Administrative dans un OPCA	Conseillère en évolution professionnelle

### 1.4.3.2 Analyse transversale

Les résultats globaux des entretiens avec les conseillers au sujet de leurs représentations sur le CEP et leurs savoir-faire, semblent révéler premièrement qu'il n'y a pas un modèle type de CEP en usage mais plusieurs selon les idées qu'ils se font du service et la nature des demandes des bénéficiaires. Deuxièmement le CEP paraît avoir changé, à la marge, l'activité ordinaire des conseillers. Troisièmement la réforme de 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » suscite des inquiétudes chez la plupart des conseillers, d'une part pour leur emploi et d'autre part à travers la crainte que des pratiques plus quantitatives ne soient encouragées au détriment d'un travail de conseil plus qualitatif. Enfin, les attentes exprimées en matière de professionnalisation semblent vouloir répondre aux besoins de chacun selon leur expérience spécifique professionnelle et formative. Ainsi, les formations attendues paraissent concerner davantage des blocs de compétences par thématique plutôt qu'un parcours complet relatif à un métier de conseiller en évolution professionnelle.

### 1.4.3.3 Le CEP aujourd'hui

Selon 8 conseillers (sur 14) le CEP a plusieurs objectifs mais il doit principalement fournir une aide et des outils aux bénéficiaires en termes de connaissance de soi et du monde professionnel : « *Le CEP c'est aider les personnes à se repérer pour mieux comprendre le marché du travail et s'auto-orienter, on a pour rôle de les outiller pour pouvoir le faire* » [E1]. Ensuite il nécessite d'agir « *sur le champ des possibles de la personne en évaluant ses ressources et leviers à activer et savoir comprendre et utiliser les opportunités du marché du travail* » [E6]. Pour cela il faut « *obtenir les bonnes adresses, savoir vers qui s'adresser quand il y a un souhait d'évolution, soit parce qu'il y a des soucis repérés à court ou moyen termes pour l'emploi occupé ou des envies de changements* » [E2]. Ces énoncés montrent plusieurs objets d'interventions à prendre en considération dans le cadre d'un conseil permettant aux bénéficiaires de se renseigner, de s'auto-orienter et d'envisager des possibilités d'évolution ou de changement professionnel. Cependant, si on fait l'hypothèse que les énoncés des conseillers

reflètent leurs croyances et convictions personnelles on peut en déduire que leur travail est différent selon les aspects et paramètres qu'ils prennent en compte et les buts qu'ils visent ou s'attribuent. « *Notre travail doit prendre en compte les changements technologiques et organisationnels du marché du travail c'est-à-dire tenir compte de son instabilité et de son imprévisibilité* » [E1]. « *Il faudra donc travailler avec la personne pour comprendre ses motivations et construire chemin faisant un projet réaliste* » [E5]. « *Le CEP doit permettre de trouver des solutions pertinentes, en fonction des parcours parfois chaotiques et des profils parfois aussi sans aucune qualification* » [E14]. Ce dernier témoignage semble dévoiler un but du CEP, peut-être même sa fonction, tout en pointant aussi la difficulté due à la tension entre solutions pertinentes à trouver et profils des personnes qui ne s'y prêtent pas toujours. A ce titre, semble-t-il, ces témoignages expriment quelque chose relevant d'un modèle du CEP qui peut être différent d'un conseiller à un autre selon les objectifs qu'ils accordent au service et qui paraissent influencer leurs actions en conseil.

Les conseillers évoquent unanimement un point critique sur la complexité de leur travail. L'activité en CEP ne semble pas s'arrêter à un travail d'orientation mais doit aussi tenir compte des problématiques sociales (logement, transport, etc.) et de santé (physique ou psychologique) que vivent certaines personnes. Ainsi, des personnes de plus en plus fragilisées s'invitent en conseil et pèsent sur le travail des conseillers. Pour l'un d'entre eux, « *nous sommes confrontés de plus en plus à des problèmes de santé physiques ou psychologiques des personnes venant nous consulter. C'est souvent grave et nous nous sentons démunis pour trouver avec eux les moyens et les solutions rapides qui pourraient les aider* » [E2]. Accueillir les personnes dans leur contexte de vie psychosociale parfois très difficile est vécu comme complexe « *ici on a beaucoup de burn-out ou de bore-out faut du temps pour qu'ils s'en remettent faut pouvoir en tenir compte pour ceux qui sont épuisés on n'est pas sur le CV je leur donne une date et je leur laisse du temps* » [E1]. En fait, « *le public fait changer nos méthodes (...) les freins périphériques comme les soucis de santé sont plus importants y a des freins à l'emploi* » [E8]. La relation avec les bénéficiaires est envisagée positivement pour l'aide concrète qui peut leur être proposée. Pour autant, une majorité de conseillers reconnaît entretenir des relations difficiles à gérer au regard des situations de détresse auxquelles ils sont confrontés dépassant largement le cadre de l'évolution professionnelle. « *On doit bien constater qu'aujourd'hui quand on vient nous voir c'est pour traiter une situation d'urgence mais elle devrait faire partie d'un processus bien en amont de cette situation d'urgence* » [E14]. Dans ces conditions, ils

doivent composer avec ces affects et en même temps s'en protéger pour rester opérationnels dans leur travail. Car la charge émotionnelle ressentie face aux détresses sociales du public accueilli paraît très importante selon l'intégralité des discours recueillis des conseillers.

#### 1.4.3.3.1 L'activité des conseillers

Le CEP paraît procurer à l'ensemble des conseillers un sentiment d'utilité sociale important compte-tenu des défis à relever en lien avec les besoins exprimés des personnes venant bénéficier d'un conseil. « *Avant je travaillais chez un autre opérateur et ce que je fais maintenant est très différent y a pas de prescription, on écoute et on réfléchit avec la personne c'est ça les objectifs du CEP véritablement* » [E10]. La confiance à pouvoir relever ces défis semble porter sur la rencontre et l'adhésion des valeurs portées par le guide Repères et le Cahier des charges du CEP prônant une démarche non prescriptive de la part du professionnel. « *Maintenant on accepte les essais et erreurs dans l'orientation* » [E13]. Ces nouvelles conditions d'exercice du métier leur paraissent fondamentales pour viser une qualité de service optimale.

Dans cette configuration, l'objectif du CEP, selon les conseillers, serait de permettre à toute personne de penser son parcours professionnel et de consulter un conseiller qui a l'expérience et les outils pour le faire. Cependant, les professionnels pointent des difficultés d'accès pour certaines personnes parfois très éloignées des points d'accueil ou encore avec des problèmes de disponibilité de toutes natures. « *Imaginez ceux qui habitent loin ou ne peuvent pas se déplacer, ou qui travaillent avec des horaires en 3-8 (...) ou les mères de famille (...) comment ces gens-là peuvent trouver le temps pour faire un CEP (...) il faudra être en mesure de leur en proposer un à distance c'est essentiel de le développer pour leur donner un point d'appui pour exprimer un besoin de changement ou un projet* » [E7]. D'autant plus que le CEP ne semble pas connu selon 5 conseillers. L'un d'entre eux le dit ainsi : « *moi qui travaille à mi-temps à l'accueil je leur conseille un CEP et la plupart du temps ils me répondent « ça sert à quoi je ne connais pas* » [E9]. Ils se demandent en conséquence, comment toucher les personnes qui en ont le plus besoin si l'information n'arrive pas jusqu'à elles ? « *Le Cep n'est pas assez connu comme il devrait l'être* » [E3]. « *Rien n'a été fait sur le CEP, c'est du fait des organisations et de l'Etat, c'est voulu* » [E7]. « *On avait peur des flux lors de la sortie du CEP en 2014 mais en fait non ça n'a pas eu lieu dû au manque de com nationale les principales personnes concernées ne connaissent pas le CEP c'est dommage* » [E4].

#### 1.4.3.3.2 Enquêter sur la situation actuelle

Pour 3 conseillers il est nécessaire d'enquêter, en priorité, à partir de la perception de la situation actuelle professionnelle et personnelle de la personne. « *Ce qui est central pour nous c'est l'analyse partagée de la situation de la personne, c'est l'ici et le maintenant c'est ça qui a du sens* » [E13]. « *Les trajectoires ne sont plus linéaires comme auparavant, du coup on travaille avec eux à chaque étape de leur transition professionnelle en cherchant les contraintes et les opportunités qu'offre la situation actuelle de la personne* » [E7]. « *L'approche est centrée sur l'ici et le maintenant et pas dans le passé* » [E8]. Ceci peut nous interroger sur les différentes méthodes d'orientation existantes notamment celles qui proposent des approches biographiques ou d'aides aux choix de métier ou d'un projet à partir du passé.

#### 1.4.3.3.3 L'autonomie des bénéficiaires

Des attentes fortes pèsent sur les bénéficiaires concernant leurs capacités à gérer dans l'autonomie leurs parcours professionnels, selon 3 conseillers. Pour cela « *ils ont besoin d'être aidés et c'est leur demande faut le savoir* » [E14]. « *Pour un certain nombre de personnes elles sont perdues, alors être autonome dans ces conditions ...* » [E2]. De plus, « *beaucoup de personnes arrivent avec une idée très dégradée d'elles-mêmes quand la recherche d'emploi n'aboutit pas* » [E3]. En somme, les conseillers disent que les personnes ont besoin d'être aidées dans leur parcours professionnel et l'un-deux souligne même qu'elles sont perdues mettant en doute le but de leur autonomie dans certaines situations de CEP. Est à signaler que 2 conseillers déplorent l'injonction à individualiser à tout prix les entretiens de CEP qui freinent, selon leur point de vue, la pluralité des techniques d'accompagnement qui pourraient être proposées. « *On pourrait peut-être faire intelligent et leur permettre aussi d'apprendre à aller chercher de la ressource avec d'autres et du coup en tenir compte dans notre accompagnement et faire plus de collectifs* » [E1]. « *Il manque une dynamique collective on pourrait faire et proposer plus d'ateliers collectifs* » [E10]. Enfin, le souhait politique affiché d'homogénéiser les pratiques sur le territoire national paraît partagé par l'ensemble des conseillers. Ils y voient un intérêt positif pour les bénéficiaires qui pourront profiter d'une qualité de service équivalente d'un endroit à un autre. Cependant, 4 conseillers constatent un paradoxe entre ce qui est dit par les professionnels et ce qui est fait sur le terrain. Un conseiller indique que « *personne en réalité ne veut homogénéiser sa façon de faire du CEP (...) y a conflit d'intérêt, chacun prêche pour*

*sa paroisse c'est normal chacun essaye de sauver sa peau et pas que les réseaux les salariés eux-mêmes* » [E5]. Cet énoncé paraît exprimer une crainte de perdre un savoir-faire spécifique (selon les typologies et caractéristiques du public accueilli) et donc une légitimité en tant qu'opérateur incontournable du CEP. « *On veut que les 5 opérateurs travaillent tous pareil et en collaboration mais on sait bien que l'égo de chacun est un frein à la collaboration* » [E7]. « *Les conseillers attendent qu'on vienne les chercher pour faire du transverse, chacun pense détenir la vérité, on a essayé de faire des réunions entre nous mais ça n'a pas marché ça s'est étioilé tout seul* » [E4].

#### **1.4.3.3.4 Ce qui a changé dans les pratiques depuis le CEP**

##### **1.4.3.3.4.1 Posture de co-construction des parcours**

7 conseillers (sur 14) disent que le CEP change la posture professionnelle traditionnelle. « *Avant c'était prescriptif et adéquationniste* » [E8] « *maintenant on travaille davantage avec les repères et les ressources de la personne c'est une posture différente* » [E1], « *nul ne saurait être l'expert de l'autre* » [E6]. « *Nous maintenant on doit travailler avec la personne pour faire émerger des choix réfléchis en sachant se positionner même dans l'incertitude on est aussi dans la logique des petits pas pour ouvrir tous les autres par étape* ». [E12]. Il s'agirait de créer une nouvelle relation entre le conseiller et l'individu dans une posture réflexive et un processus de co-construction du parcours professionnel en respectant « *la liberté accordée à l'individu* » [E8] et à partir d'un « *entretien non directif* » [E14]. Ce qui change, semble-t-il, les logiques anciennes (d'insertion professionnelle) orientées vers la prescription et l'appariement entre des aptitudes et des métiers. L'objectif étant, selon ces énoncés, d'aider les personnes à faire des choix éclairés. De plus, auparavant l'analyse de la demande était réalisée par le conseiller, la différence avec aujourd'hui est qu'elle serait partagée, « *on ne pense plus à la place de la personne* » [E7]. Le paradoxe soulevé par 2 conseillers concerne leur étonnement sur les trop nombreuses demandes dites « *de l'ancien monde* » [E1] de la part des bénéficiaires qui attendent encore d'être orientés. « *Ils nous disent, dites-moi ce que je pourrais faire et là on ne répond pas à la demande, on va nous leur demander un effort et un travail collaboratif pour coconstruire un projet* » [E1], « *c'est eux qui doivent faire avec notre soutien* » [E13]. Ces énoncés semblent montrer une appropriation, par les conseillers cités ci-dessus, des principes fondateurs du CEP promus par le Cahier des charges de 2014, à savoir trouver un compromis

dans les techniques d'accompagnement entre penser à la place de la personne, ou la laisser s'orienter seule par elle-même et la 3<sup>ème</sup> voie consistant à coconstruire une orientation avec la personne dans une démarche partenariale.

La notion temporelle et itérative en CEP est aussi évoquée par 2 conseillers comme un changement majeur dans les ambitions du CEP. « *Avant c'était one shot nos rendez-vous maintenant le service permet un accompagnement dans le temps même s'il n'est pas utilisé comme ça pour le moment* » [E6]. « *Il faut du temps pour faire mûrir les pistes et revenir les partager avec nous* » [E8].

#### **1.4.3.3.4.2 Présentation du CEP**

L'ensemble des conseillers pointent également leur difficulté à annoncer aux bénéficiaires qu'ils les reçoivent dans le cadre d'un entretien de CEP et cela pour plusieurs raisons différentes. Un conseiller l'explique en disant « *on leur distribue un petit document explicatif c'est plus simple de leur donner ça car sinon ça les noie dans l'info trop dense déjà* » [E3]. Un autre conseiller le justifie par le fait que « *certaines parlent peu le français ou sont en grande difficulté alors leur dire vous êtes en CEP ...* » [E4]. « *Faut s'adapter aussi à notre public c'est en fonction de la personne qu'on parle du CEP ou pas et puis parfois on oublie car les personnes déballent leur vie tout de suite donc on ne peut pas stopper la dynamique de l'accompagnement* » [E2]. Les conseillers semblent évoquer, à travers leurs témoignages, qu'ils ne perçoivent pas la plus-value d'indiquer en conseil le CEP ou parce qu'ils estiment cette information comme non prioritaire par rapport aux autres déjà très nombreuses lors de l'entretien.

#### **1.4.3.3.4.3 Demandes sociales et attentes des bénéficiaires**

Dans le cadre d'un CEP, certains professionnels (9/14), disent découvrir les bénéficiaires avec ce qu'ils expriment comme des demandes ou des attentes, mais aussi ce qu'ils n'expriment pas directement au moment même où la rencontre se produit. Ces demandes seraient variées mais caractérisées, comme le dit l'un des conseillers qui exprime bien les opinions dominantes, « *par deux intentions, soit des infos et souvent des financements pour réaliser un projet par la formation, soit pour réfléchir à un projet en continuité ou en rupture avec ce qu'ils ont fait ou*

*font.* » [E10]. Néanmoins, les demandes exprimées seraient porteuses d'attentes plus larges que la demande initiale. Ces 9 conseillers soulignent ce phénomène par des demandes non formulées dont les personnes n'auraient pas forcément conscience ou parce qu'il leur faudrait « *du temps pour se confier petit à petit* » [E1]. Deux conseillers disent à ce propos « *les bénéficiaires souhaitent être questionnés, écoutés et pris en considération dans leur vie globale même s'ils ne le disent pas comme ça. Ils attendent plus que ce qu'ils viennent chercher et c'est pas forcément conscient.* » [E7], ou encore « *la demande initiale en cache souvent une autre sans que ce soit dit* » [E13].

A ceci s'ajouteraient des caractéristiques liées à des difficultés ou contraintes professionnelles et personnelles que vivent les personnes venant bénéficier d'un CEP. « *Les demandes sont souvent liées à un problème pro ou personnel, par exemple, un ras-le-bol du travail ou une crise avec son hiérarchique, un divorce ou une maladie, déménagement etc.* » [E13]. Ce dernier *verbatim* semble faire état de plusieurs facteurs agissant en interaction dans le cadre d'un conseil dépassant largement la seule sphère professionnelle des personnes.

3 conseillers constatent une progression de « *l'indécision chronique* » des personnes en matière de capacité à faire des choix professionnels. Un conseiller déclare utiliser cette indécision « *comme matériau* » en CEP sans pour autant les y laisser trop longtemps au risque « *qu'elles ne puissent plus bouger* » [E1]. Pour deux autres conseillers l'enjeu serait de « *laisser les personnes se perdre* » [E6], « *pour les ramener à des hypothèses réalistes et faisables en termes de projet et dépasser les peurs en travaillant sur leurs contraintes et les plans B à ouvrir* » [E8]. Par conséquent, les conseillers semblent être concernés autant par les récits biographiques que par les expériences professionnelles vécues et souhaitées des bénéficiaires pour accompagner les parcours professionnels.

Les bénéficiaires semblent attendre, selon 2 conseillers, prioritairement des informations nécessaires à la prise de décision. Un conseiller l'explique en disant : « *Les personnes viennent chercher des informations en 1<sup>er</sup> lieu leur permettant de valider ou d'invalider des pistes quand il y en a et ensuite notre avis sur ce qu'elles devraient faire et dans quelle direction aller ensuite* » [E9]. Le deuxième conseiller semble justifier cette demande car « *les besoins des personnes ont changé elles sont plus autonomes avec le digital elles arrivent avec un niveau d'info plus important et des demandes plus précises on doit être à la hauteur* » [E1].



Dans cette perspective, les informations demandées portent selon ce conseiller sur les modalités de financement de formation : « *Le CEP c'est un échange autour de la personne dans sa réflexion mais c'est d'abord du financement* » [E10]. Deux autres conseillers constatent également des différences en fonction de la catégorie socio-professionnelle (CSP) des bénéficiaires sur les types de demandes du CEP. « *Les premières demandes c'est du financement pour de la formation, le CIF finance aujourd'hui 94% des bas niveaux de qualification et 6% les cadres* » [E11]. Les personnes les plus vulnérables seraient davantage intéressées par la recherche d'informations très pratiques quant au financement de formations. « *En fait les plus grosses demandes concernent l'information sur les financements après le CEP de niveau 2 et 3 c'est beaucoup pour les cadres, ils sont plus demandeurs de conseils et les CSP moins c'est de l'information en général* » [E9]. Dans ces conditions, les circonstances plus ou moins impérieuses que vivent les bénéficiaires les moins favorisés paraissent jouer sur la nécessité de réaliser des projets à très court terme au détriment d'un avenir à penser à plus longue échéance.

#### **1.4.3.4 L'avenir du CEP et la réforme de 2018**

Les représentations des conseillers sur l'avenir du CEP sont convergentes et contingentes aux appréhensions et aux incertitudes en relation avec le projet de loi de 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel ». Au moment de notre étude exploratoire, ce projet de loi prévoyait de rénover le CEP en désignant de nouveaux opérateurs (par appel d'offres) concernant l'accompagnement des salariés. Cependant, même si le CEP est toujours assuré par quatre opérateurs publics de l'emploi qui le délivrent déjà (Pôle emploi, l'Apec, Cap-emploi et les Missions locales), la reconfiguration des opérateurs fait l'objet de nombreuses critiques. En effet, la remise en cause du rôle des Fongecif et Opacif qui faisaient partie des opérateurs habilités à délivrer le CEP provoque une forte incompréhension et colère des professionnels chez tous les opérateurs confondus. Ce conseiller exprime bien l'opinion générale des conseillers sur ce point, « *pourquoi exclure les opérateurs qui se sont le plus investis sur la mise en œuvre du CEP ?* » [E10]. Ils indiquent qu'aujourd'hui ils ne sont pas réellement évalués sur la qualité de leur conseil, « *mais demain ?* » [E1]. « *Il s'agit de sauver nos emplois et donc il faut se positionner et créer une offre mais pour les conseillers ce n'est pas dans leur culture de se positionner sur un marché ou même de conceptualiser notre travail pour le mettre en valeur, c'est une résistance majeure et pas consciente chez tout le monde* » [E6]. Dans ce cadre,

les organisations ont demandé à leurs agents de démontrer les actions mises en œuvre pour justifier les changements de pratiques induits par le Cahier des charges du CEP. Ces « *pressions et contraintes institutionnelles* » [E8], sont perçues comme une forme d'évaluation au-delà des enjeux de l'appel d'offres vu comme exigeant (lancé fin 2018). « *Dès qu'on reçoit quelqu'un il compte dans les stats du CEP* » [E4] et puis « *on est train de devenir opérateur de saisie (...) notre logiciel interne a été revu pour faire rentrer toutes nos activités dans les cases du CEP pour démontrer qu'on en fait bien, mais ça nous prend beaucoup de temps* » [E5] et « *on doit démontrer notre travail en fournissant des livrables* » [E2].

De plus, selon 6 conseillers, la mise en concurrence (par appel d'offres) va obligatoirement les amener à « *travailler avec des cabinets privés* » [E7] qui feront évoluer les logiques actuelles du CEP « *centrées sur les besoins de la personne* » [E13] vers d'autres logiques « *marchandes* » [E14] instituant des objectifs et attentes chiffrées en matière d'insertion professionnelle. Cette forte réticence à la concurrence entre organismes publics et privés s'exprime par la peur d'être « *comparé et évalué* » [E3] sur les résultats quantitatifs et qualitatifs de mise en œuvre du CEP à venir. « *On ne travaille pas de la même façon on ne vient pas du même monde, ça ne marchera pas on a déjà du mal à travailler entre nous alors avec le privé c'est peine perdue* » [E12]. Cette perception utilitariste de la réforme est vécue comme un retour en arrière en matière d'orientation. « *Monétiser le conseil c'est faire perdre la neutralité et l'essence du CEP il sera marchandisé faudra de nouveau rapprocher des offres aux personnes, faire de l'adéquationnisme et placer de la prestation* » [E5]. Alors « *à qui profite le crime ?* » [E7] s'interroge ce conseiller.

#### **1.4.3.4.1 Nouveau paradigme du financement de la formation**

7 conseillers pointent le flou de la réforme sur les solutions de financement des projets de formation. Le projet de loi fait disparaître le congé individuel de formation (CIF) destiné aux salariés au profit du compte personnel de formation (CPF) adressé aux citoyens quel que soit leur statut. Ce nouveau dispositif semble « *compliqué à utiliser* » [E9], « *limité financièrement* » [E12] et ne répondant pas à toutes les situations personnelles rencontrées puisqu'il finance uniquement des formations qualifiantes. « *Ce n'est pas avec 500 € qu'on va changer la donne même avec des abondements les formations vont-être limitées* » [E14]. « *Le CPF est passé en*

*loussédé*<sup>32</sup> au CPA (...) on ne comprend pas tout après peut-être que tout ne redescend pas jusqu'à nous » [E2]. Le CPF suscite le doute sur sa plus-value et des questions sur ses principes organisateurs chez les professionnels. Dans ces conditions, ces 3 conseillers estiment être de moins en moins « outillés » [E7] et en capacité de répondre aux ambitions du niveau 3 du CEP permettant la mise en œuvre des projets. « Si on perd l'outil de financement le CEP n'a plus de sens les personnes viennent pour chercher du conseil mais surtout des outils pour financer leur projet » [E11] et puis « travailler sans savoir de combien le CPF de transition va baisser par rapport au CIF c'est difficile » [E4].

De plus, ils désapprouvent majoritairement (9/14) le projet du gouvernement concernant l'application sur smartphone permettant à toute personne d'acheter une formation sans intermédiaire (en 2019). Il s'agirait, pour eux, d'une nouvelle mesure renforçant les inégalités entre les individus. « Il ne s'agit pas d'interdire mais l'individu lambda ne saura pas défendre ses propres intérêts, ça donne aussi des inégalités pour ceux qui ne peuvent pas télécharger ou utiliser cette appli » [E7]. Ce point de vue est justifié par la possibilité offerte aux personnes potentiellement très fragiles de passer à côté d'un soutien et d'un bon conseil nécessaire au choix d'une formation médiatisé par un professionnel compétent. En d'autres termes « ce pari de l'autonomie et de la prise d'initiative des personnes » [E8] n'est pas assuré. En conséquence, ils craignent que cette nouvelle « libéralisation » [E14] des droits de la formation ne crée un nouveau marché dans lequel les organismes de formation privés se positionneront sur des offres de formation spécialement conçues pour utiliser les montants du CPF « comme par hasard » [E5]. « Je n'y crois pas ça fera perdre notre valeur ajoutée en termes de conseil et puis les bas niveaux de qualification sont ceux qui ont le plus besoin de conseils et c'est eux qui risquent sur un coup de tête d'acheter une formation sans avoir réfléchi au projet » [E4]. En conclusion, ce projet de loi inspire beaucoup de craintes et de défiances selon les discours des conseillers qui l'estiment à contre sens des objectifs visant la sécurisation des parcours professionnels des personnes.

---

<sup>32</sup> Ce terme exprimé en argot veut dire - en douce -.

#### 1.4.3.4.2 Le développement professionnel des conseillers

##### 1.4.3.4.2.1 Bilan des formations proposées aux conseillers

Les formations essentiellement réalisées à partir de démarches propres à chaque réseau ont été perçues comme utiles mais insuffisantes tant sur le plan qualitatif que quantitatif au regard des besoins exprimés par les conseillers (10/14). « *Chez nous il n'y a eu que deux formations c'est à dire deux groupes de 12 personnes pour le CEP c'est pas beaucoup, la formation avait pour objectif l'ingénierie de projet de formation en intégrant le CPF* » [E3]. « *J'ai été formée dans le 95 en 2015 mais il n'y en a pas dans le 77 sur le CEP et le CPF, en fait c'était juste comment utiliser les formulaires et à quoi correspondent les différents niveaux du CEP* » [E2]. Il est à noter que ces formations ont été plus ou moins conséquentes selon les régions et d'un opérateur à un autre. « *Dans notre organisation on est plutôt gâté de ce côté-là, les plans de formation sont riches et valorisés* » [E12]. « *En province ils n'ont pas été formés sur le CEP ils sont totalement démunis* » [E4]. Dans cette perspective 4 conseillers ont pris les devants en organisant eux-mêmes leur formation et montée en compétences. Ce conseiller illustre bien ce propos : « *comme y a pas de formation existante solide j'ai demandé une formation de 20 jours au Cnam pour apprendre et me sentir légitime car pour le moment je ne me sens pas armé je suis jeune dans la fonction et sans historique dans l'orientation* » [E9]. Notons que ce qu'il exprime montre des besoins importants en formation concernant d'une part le conseil en orientation et d'autre part ce qu'induit le CEP comme nouvelles pratiques au regard des niveaux de qualification et d'expérience professionnelle disparates chez les conseillers. Un autre conseiller le dit comme cela : « *tous les conseillers devraient avoir une formation sur la posture et les outils* » [E10].

De plus, ils indiquent à l'unanimité qu'une mutualisation des formations existantes inter-opérateurs pourrait être organisée afin de pouvoir bénéficier d'une offre professionnalisante plus globale, facilement accessible et répondant à leurs besoins. « *Peut-être qu'on pourrait bénéficier des formations que proposent les autres organisations* » [E2]. « *Quand je vois les formations proposées par d'autres opérateurs je ne comprends pas pourquoi nous n'avons pas les mêmes ou pourquoi on ne pourrait pas en profiter ça doit être facile à organiser pourtant* » [E3]. Cette mesure leur permettrait de « *se former avec tous les conseillers quelle que soit l'institution et pas qu'entre nous et nous amènerait à mieux nous connaître (...) et faire le même*

métier » [E5]. « Il était question à un moment de la mise en place d'actions accessibles à tous les opérateurs répondant aux préconisations de professionnalisation issues des travaux de l'Afpa mais je ne sais pas où ça en est ce projet » [E4]. Ces avis semblent montrer un intérêt pour « décloisonner » [E2] les pratiques et créer une culture commune inter-opérateurs.

En revanche, les avis sont partagés concernant l'utilité de construire un diplôme spécifique pour les conseillers dispensant du CEP. 3 conseillers y voient des avantages liés à une forme d'habilitation (autorisation) reconnue par un diplôme leur permettant d'exercer en toute légitimité un même métier. « J'aimerais bien me sentir légitime en ayant une reconnaissance par un titre pour l'instant c'est un peu flou notre positionnement car on pourrait me dire mais vous êtes qui pour me donner ce conseil ? » [E2]. Ou bien « il faudrait une sorte de master 1 ou 2 de mon point de vue avec une titularisation pour pouvoir exercer le métier de CEP ou alors il faudrait pouvoir justifier qu'on a de l'expérience et comment on fait son métier » [E6].

Pour 3 autres conseillers, une formation reconnaissant le métier de conseiller en évolution professionnelle est perçue comme un risque de normaliser leurs pratiques et dé-singulariser les spécificités de l'institution. « J'ai pas envie qu'on me dise que je fais ou vais faire le même travail que tous les autres conseillers car c'est pas vrai » en plus « c'est pas un métier à part entière » [E5]. Ou bien « pourquoi faire un diplôme commun on ne fera jamais le même travail en revanche j'aurais besoin d'en savoir plus sur l'utilisation du CPF nouvelle génération » [E7]. Ces propos paraissent montrer une conception du CEP correspondant davantage à une activité s'intégrant dans une mission plus globale et rattachée aux caractéristiques des activités institutionnelles ou encore comme un simple niveau de qualification. Par ailleurs, ces discours soulignent l'envie de garder le contrôle sur le type de formation (par thème) à suivre en fonction des besoins individuels pressentis et correspondant à leur parcours professionnel et de formation antérieur.

#### **1.4.3.4.2.2 Le CEP une nouvelle vision de l'orientation ?**

Comme nous l'avons évoqué ci-dessus les avis sont très partagés sur les conceptions du CEP, fonction additionnelle ou nouveau métier. En conséquence, les perceptions des besoins en compétences sont variables en fonction de cette représentation. Ceux qui voient le CEP comme un nouveau métier semblent mettre en lumière un changement de paradigme et donc de

nouvelles pratiques et compétences à acquérir ou à renforcer. Ces compétences telles que les professionnels l'expriment, doivent être habilement combinées les unes aux autres de façon à former un système d'action cohérent et ainsi développer une valeur opérationnelle du métier. Deux conseillers le disent de cette manière : « *c'est très dangereux d'être spécialiste faut pouvoir gérer toutes les situations dans une pluridisciplinarité et multimodalité* » [E1]. « *Les compétences nécessaires au conseiller y en a énormément, l'écoute, la prise de recul, savoir ne pas influencer la personne, les techs de com savoir poser le cadre, mettre en confiance etc. mais tout ça ensemble pour que ça marche* » [E9]. Dans cette perspective, ils semblent décrire leurs techniques professionnelles dans une vision d'ensemblier caractéristique des situations de travail en CEP.

D'autres conseillers (10/14), voient le CEP comme une forme renouvelée des pratiques anciennes d'orientation, ces témoignages majoritaires dans notre échantillon : « *J'ai toujours fait du CEP, ce qui change c'est la formalisation de l'entretien par la remise d'une synthèse et d'une feuille de route des actions à mener c'est tout* » [E5]. « *En fait le CEP c'est pas révolutionnaire on le faisait déjà, c'est de l'information du conseil et de l'ingénierie financière si besoin, quand les collègues ont eu peur en voyant arriver le CEP on leur a dit pas de panique vous le faites déjà* » [E14]. « *L'autonomie c'était déjà notre truc et la non directivité aussi* » [E12]. Force est de constater que dans ces conditions ils n'éprouvent pas le besoin de construire et d'apprendre un nouveau métier puisqu'ils l'exercent déjà d'après leurs formulations.

De fait, la perception des besoins en compétences diffère radicalement dans ce cas par rapport au précédent. Les besoins en matière de professionnalisation sont formulés davantage en blocs de compétences et par thématique en fonction des parcours (professionnels et de formation) individuels. « *On est amené à rentrer dans la mécanique des financements et là c'est compliqué on va voir le nombre d'heures CPF et on va chercher du co-financement mais on ne maîtrise pas c'est ça dont on a besoin comme formation* » [E5]. Ou bien « *les outils et les informations passent de plus en plus par le digital il me faudrait une formation pour savoir mieux les utiliser et les repérer* » [E4]. Ou encore « *aujourd'hui ce qui me manque c'est un module sur le droit pour les personnes en situation de handicap, les jeunes les seniors et l'e-conseil* » [E9]. Ce qui ressort de ces extraits de discours porte sur l'acquisition recherchée de compétences très opérationnelles (financement, droit, digital) et peu sur des questions plus globales sur les enjeux du métier et du service.

Enfin, les techniques relationnelles et d'accompagnement seraient la clé de voute d'un conseil réussi selon 3 conseillers. « *C'est carrément une posture le métier de conseiller, je leur offre un thé même ma façon de me tenir s'adapte à la personne, je l'accueille voilà, je ris, mais tout a un lien, c'est la qualité de la relation coconstruite qui va faire un bon conseil dans une bonne alliance de travail* » [E1]. Cette relation coopérative permettrait selon ces conseillers « *de faire parler les personnes dans une véritable conversation avec le conseiller et de s'appuyer sur les motivations les souhaits et les choix individuels* » [E14] en étant « *forcément impliqué* » [E7]. Notons que ces discours ne disent rien sur la spécificité de la relation en CEP par rapport aux pratiques de conseil traditionnelles.

#### **1.4.3.4.2.3 Quelles modalités d'apprentissage ?**

Les conseillers (9/14) évoquent majoritairement la nécessité d'avoir accès à une variété d'approches et d'expériences en termes de formations et de ressources pédagogiques pour répondre à leurs besoins et leur peu de temps disponible pour leur professionnalisation. Cependant, leurs discours montrent des points de vue très différents sur les modalités et les objectifs des formations qu'ils aimeraient trouver en fonction de leurs intérêts et de leurs préférences personnelles. « *L'échange de pratiques par téléphone c'est moins stressant et plus facile à organiser* » [E9]. « *Faudrait mettre des tuteurs en entreprise pour accompagner les nouveaux car la formation c'est pas suffisant c'est l'expérience qui compte* » [E7]. Ces différentes modalités d'apprentissage exprimées par les professionnels semblent faire apparaître le besoin de repères communs dans les pratiques mais aussi peut-être dans la conception d'un nouveau métier ? Par conséquent, le développement professionnel passerait, selon les discours comparés, par l'acquisition ou le renforcement de compétences individuelles mais surtout par des compétences collectivement coconstruites. La plus-value se situerait dans les modes d'interaction sociale, de coopération et de communication entre les conseillers pour faire face à la complexité des situations de travail rencontrées dans le cadre du CEP. Cela semble mettre au jour la nécessité de la part des organisations de se saisir des enjeux que représente la coopération inter-opérateurs en termes de ressources collectives. Car si tous les professionnels indiquent leur souhait de se professionnaliser, « *chacun fait de son mieux pour ne pas le montrer d'où la construction d'un discours devenu très convenu sur les évolutions du métier mais qui n'est pas redescendu jusque dans les pratiques* » [E6].

#### 1.4.3.5 Que retenir ?

Premièrement, nous observons que les conseillers, à quelques exceptions près, se déclarent plutôt heureux de leur travail actuel mais relativement pessimistes concernant leur avenir et ceci de manière corrélée à la réforme « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » en cours d'adoption (2018). Ils perçoivent, selon leurs discours, le CEP actuel comme une opportunité offerte à tous les citoyens leur permettant de réfléchir et de construire leurs parcours professionnels. Ceci, dans un contexte de transitions professionnelles continues où les personnes vivent de multiples rebondissements subis ou choisis dans leur trajectoire professionnelle impactant les sphères personnelles, sociales et familiales. De ce fait, ils considèrent avoir un rôle à jouer pour aider les personnes à s'adapter et à gérer leur carrière en définissant des stratégies afin de maintenir leur employabilité. Un sentiment d'utilité sociale est palpable dans les témoignages et ils tiennent, en conséquence, à garder leur autonomie d'action en CEP. Cependant, ils craignent avec la réforme de devoir répondre à la fixation d'objectifs nouveaux et de ne plus pouvoir travailler uniquement avec les choix personnels des personnes. Ils souhaitent conserver leur mission portant sur le développement de la connaissance de soi, pour aider à préparer le projet des personnes en leur permettant de mieux évaluer leurs compétences, aptitudes, motivations sans se limiter aux seuls diplômes pour s'adapter au marché de l'emploi. Les techniques en orientation et la guidance sont, selon leurs propos au cœur des pratiques professionnelles (ou des ambitions décrites) de la plupart des conseillers. De ce point de vue, ils font figure d'accompagnateurs dans un état d'esprit qui ne se veut pas sur un mode prescriptif mais orienté vers un échange de points de vue et une aide à la réflexion. Pour d'autres, décider la fin de la prescription ne va pas de soi quand le système a toujours été organisé autour de l'adéquation recherchée entre les diplômes de l'individu et les offres d'emploi disponibles (ou encore les stages de formation à remplir à la demande des régions). Sur le champ des pratiques, on pourrait rapprocher les discours des conseillers sur la posture professionnelle que nécessiterait le conseil, de la vision humaniste (Rogers, 1972), socio-constructiviste (Varela, 1989) ou socio-existentielle (Lhotellier, 2001) qui accorde une place centrale au bénéficiaire et à son point de vue dans la construction de son projet.

Deuxièmement, il semble selon les buts compris du CEP, (que les conseillers s'attribuent ou attribués par l'institution dans laquelle le conseil a lieu), qu'il n'y ait pas un modèle de CEP mais plusieurs faisant coexister une hétérogénéité de pratiques. Nous observons également



qu'une forte culture institutionnelle d'appartenance s'exprime dans les témoignages des conseillers issue, semble-t-il, des caractéristiques du public reçu qui oriente les activités de conseil et à partir de là un certain modèle de CEP. Ce n'est donc pas étonnant de constater leurs craintes de voir le CEP dissoudre et normaliser leurs savoir-faire spécifiques et historiques dans un seul et unique modèle universel. D'autant plus dans la période actuelle (2018) où se décide la sélection des futurs prestataires du CEP destiné aux salariés, mettant les conseillers des Fongecif et des Opacif en danger existentiel.

Concernant l'aspect politique, selon les conseillers, l'Etat ne joue pas son rôle (attendu) pour communiquer et faire connaître efficacement le service du CEP. Et encore moins concernant l'aide à l'évolution des personnes en grandes difficultés notamment dans le cas, de plus en plus fréquent, des problématiques sociales et de santé. En conséquence, ils ressentent parfois un sentiment de découragement et d'usure professionnels face à la récurrence de ces problématiques et du peu de moyens à disposition pour les traiter. Dans ces conditions, ils déplorent beaucoup de freins périphériques à l'emploi complexifiant le travail de conseil mais aussi augmentant la charge émotionnelle à supporter. Notons également que, d'après leur point de vue, les demandes majoritaires des bénéficiaires en CEP concernent des financements pour les projets de formation et ensuite des informations leur permettant de décider, valider ou non un projet. Dans cette perspective, nous observons qu'ils voient plutôt négativement les changements des modalités de financement des formations, car ceux-ci leur apportent beaucoup de contraintes (pour l'accès au CPF) et moins d'argent que le CIF ne le permettait (pour les formations longues visant une transition).

Troisièmement, les avis sont très partagés sur l'opportunité (pour certains) ou la crainte (pour d'autres) d'acquérir par un diplôme les compétences du métier de conseiller en évolution professionnelle. La perception des besoins en compétences varie selon la représentation qu'ils ont du service, d'eux-mêmes et du rôle à tenir en conseil. Dans la plupart des cas le CEP est considéré, par les conseillers, comme un simple prolongement de ce qu'ils faisaient déjà. Pour d'autres il représente une petite transformation dans leurs activités habituelles, à la marge. Plus faiblement, il dessine un nouveau métier réclamant une formation solide. Dans tous les cas, si l'idée de se professionnaliser séduit les conseillers, le contenu et les modalités de formation ne sont pas stabilisés et évoquent une grande diversité des conceptions du CEP. Le plus difficile pour développer leur professionnalité ne serait-il pas de penser déjà tout savoir sur le CEP ?

Dans ce cas-là, la prise de conscience des changements à opérer dans les pratiques professionnelles induits par le CEP serait de fait, freinée. Aussi, le facteur temps nous paraît important, car ce nouveau service n'a peut-être pas encore assez d'antériorité (en 2018) pour être perçu et intégré dans une représentation communautaire de métier. Néanmoins les conseillers semblent demandeurs pour échanger avec leurs pairs, ils déplorent que leurs organisations s'ignorent réciproquement, « comme les langages différents fondent une tour de Babel. Tout cela ne contribue pas à clarifier le champ » (Lhotellier, 2000, p.26).

#### **1.4.4 Discussion des résultats : lecture contrastée des enjeux du CEP**

Pour rappel l'étude exploratoire a eu pour objectif d'investiguer les représentations des responsables institutionnels et des conseillers sur l'appropriation de la nouvelle offre de service CEP et les contours du métier émergent (par entretiens qualitatifs). Nos résultats semblent faire émerger en synthèse 5 thèmes :

##### **1.4.4.1 Le CEP : fonction additionnelle ou nouveau métier ?**

Premièrement, selon les discours des responsables institutionnels ce nouveau service est perçu comme innovant par rapport à d'autres dispositifs existants du fait de son caractère itératif et ensemblier. En revanche, les conseillers voient ce service majoritairement, comme une poursuite plus ou moins assimilable à ce qu'ils faisaient déjà, ou à la marge, comme un nouveau service nécessitant la construction d'un nouveau métier. Ces différences d'appropriation du service par les conseillers varient également en fonction de plusieurs facteurs : individuels (selon le niveau de formation, les expériences antérieures en matière d'orientation professionnelle, les aspirations, valeurs et motivations personnelles) environnementaux (culture historique de l'opérateur dans lequel est réalisé le conseil, contexte et nature du travail demandé etc.). En conséquence, les compétences mobilisées en situation de conseil sont variables en fonction de l'opérateur dans lequel le CEP est dispensé et des dispositions du conseiller en charge de le conduire. D'autre part, un constat général est observé sur le manque de communication tant sur le plan national, régional que chez les différents opérateurs pour faire connaître le CEP, ce qui est perçu comme fortement dommageable pour les citoyens à qui ce service est adressé.

#### **1.4.4.2 Enjeux du CEP et réforme**

Deuxièmement, l'ensemble des résultats montre de fortes inquiétudes et une perception pessimiste sur le devenir du CEP. Ces inquiétudes semblent totalement impactées par la réforme (de 2018) qui est perçue comme un risque de retour aux pratiques prescriptives d'insertion aux objectifs chiffrés et attentes de résultats au détriment des besoins de la personne de (se) construire un projet qui aura du sens pour elle. Dans cette perspective, les représentations sur la visée anticipatrice du CEP sont globalement partagées. Ces valeurs, selon les discours, conditionnent et sont constitutives des pratiques et techniques d'accompagnement des personnes déployées en situation de conseil. Dans cette configuration, la mise en concurrence du CEP pour les salariés (proposée par la réforme), génère des craintes et des incertitudes chez tous les acteurs du service quant à la probabilité de devoir travailler avec des sociétés privées. Cette réticence s'exprime par l'appréhension de devoir répondre à des logiques (marchandes) quantitatives selon des critères d'insertion et donc évaluatives entre tous les opérateurs de demain. De fait, ils redoutent que ce phénomène installe une compétition néfaste sur les manières de travailler qui devront s'adapter aux nouveaux objectifs jugés à contre-sens des intérêts des personnes.

Si tous les acteurs confondus du CEP adhèrent au souhait politique affiché d'homogénéiser les pratiques quel que soit l'opérateur ou la région concernée afin de garantir une même qualité de service aux bénéficiaires, les discours et les pratiques, l'inquiétude et les résistances à répondre à cette demande sont palpables dans les organisations et chez les conseillers. Cela paraît traduire une crainte de perdre un savoir-faire spécifique et une culture historique (caractéristique du public accueilli) et en quelque sorte de se voir dépossédés (sur leur territoire) d'une légitimité en tant qu'opérateur incontournable du CEP.

#### **1.4.4.3 Attentes des bénéficiaires**

Troisièmement, les attentes et demandes des bénéficiaires venant utiliser le CEP paraissent fortement représentées par des demandes de formation et donc de financement. A la marge certaines semblent concerner une aide pour construire un projet et organiser une transition professionnelle subie ou choisie. Ces différences semblent engager en situation des actes et des techniques de métier différentes selon les cas.

#### **1.4.4.4 Contexte psychosocial des bénéficiaires et techniques d'accompagnement**

Ensuite, le contexte psychosocial des bénéficiaires apparaît aussi comme central et problématique pour les conseillers dans leur travail quotidien. De fait, les activités de conseil paraissent impactées par les situations à traiter de réinsertion professionnelles (*vs* évolution professionnelle) ainsi que par la charge cognitive, émotionnelle et sociale ressentie vis-à-vis des épreuves auxquelles les professionnels sont confrontés. Dans ces conditions, comment accompagner toutes les situations et toutes les demandes des bénéficiaires et jusqu'où ? Comment et avec quelles techniques, quels moyens et quelle synergie organisationnelle entre opérateurs pour réussir un CEP intégrant toutes ces dimensions ? Toutes ces questions paraissent fondamentales pour mieux envisager les contours et le périmètre du CEP et en conséquence ceux du métier encore en construction des conseillers.

#### **1.4.4.5 Quelles compétences pour conduire un CEP ?**

Enfin, le développement professionnel des conseillers paraît répondre à l'objectif qualitatif souhaité du CEP à atteindre sur le territoire national (Cnefop, 2018). Dans ces conditions, la définition du périmètre du CEP semble être un préalable avant de penser des modes et des contenus de formation. Car comment espérer une adhésion des parties prenantes à des parcours professionnalisants si les perceptions du service et le sentiment d'efficacité à faire son travail avec compétence sont trop disparates ? Dans cette perspective, les résultats de notre étude exploratoire mettent en valeur des besoins saillants quant à la co-construction d'une culture commune constituée de valeurs et méthodes de conseil révélées par les exigences des situations rencontrées, en replaçant les contours du métier et sa fonction au cœur des discussions.

#### **1.4.5 Conclusion**

Nos résultats font apparaître une lecture contrastée et disparate des enjeux du CEP selon le point de vue des responsables institutionnels ou des professionnels et de l'opérateur en charge de le délivrer, ainsi que la constatation de pratiques diversifiées dans l'accompagnement des bénéficiaires en conseil. En effet, le CEP pour certains acteurs du service vise à répondre à un ensemble de problématiques et d'enjeux attachés au paradigme de l'orientation et de la formation tout au long de la vie, qui s'appuie sur le développement des capacités des personnes

à agir sur leur carrière. Tandis que d'autres mettent d'abord l'accent sur des objectifs à court-terme du CEP pour répondre aux besoins individuels et/ou socio-économiques des territoires en aidant les personnes à rebondir rapidement dans leur vie professionnelle. Il semble qu'il y ait, par conséquent, une tension entre les ambitions de la loi de 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » et les conceptions du CEP chez les différents acteurs concernés par le service.

De plus, les représentations des acteurs du CEP mettent certains points critiques en évidence, comme par exemple les craintes générées par la réforme de 2018 et la mise en concurrence des opérateurs pour le CEP destiné aux salariés, qui feraient évoluer les logiques actuelles du CEP « centrées sur les personnes » vers des logiques « utilitaristes ». Ce postulat produit des inquiétudes, tant chez les responsables institutionnels que chez les conseillers, d'être évalués et comparés et de ne plus être reconnus comme des acteurs incontournables du CEP voire de disparaître.

Certains discours paraissent aussi un peu conventionnels sur les approches et postures d'accompagnement mobilisées en conseil, qui englobent plusieurs formes d'engagement, de valeurs affichées concernant le CEP ou de finalités déclarées du service. De ce point de vue, qu'est ce qui se coconstruit dans l'interaction en CEP ? Quelle place occupent les conseillers et les bénéficiaires dans cette co-construction ? Quelles sont les demandes des bénéficiaires et quelles sont les interventions des conseillers en réponse et avec quels processus d'influences réciproques ?

Dans cette perspective, il s'agit de voir comment les conseillers interprètent la prescription d'aider les personnes à choisir leur vie professionnelle. D'observer ce qui oriente le conseil et la manière dont ils s'emparent de cette injonction. D'étudier ce qu'ils en font en conseil et ce que cela produit chez les bénéficiaires et sur leur relation.

Nous retenons aussi à quel point l'environnement institutionnel et organisationnel (qui représente un tiers invisible dans l'interaction en CEP) paraît fort et agissant sur les conceptions du CEP et les pratiques relatées par les conseillers, mais jusqu'à quel point ? Quelle liberté ont-ils dans ce cadre ?

Toutes ces questions et aspects critiques concernant les points de vue des responsables institutionnels et des conseillers, justifient une recherche plus approfondie sur le CEP et ses effets perçus par les protagonistes. D'autant plus, comme évoqué précédemment, que les premières études sur ce service se sont principalement intéressées au travail du conseiller en évolution professionnelle et à son impact sur sa professionnalisation, il reste par conséquent « à étudier finement les usages que font les personnes du CEP tout en interrogeant l'ambition de cette démarche d'accompagnement » (Cereq, 2019, p.79).

## 1.5 Questions de recherche

C'est pourquoi il nous semble important d'aller sur le terrain des pratiques réelles pour observer les réalisations concrètes, de façon à étudier ce que font et disent les conseillers et les bénéficiaires ensemble en situation de CEP d'une part, et ce qu'ils pensent de ce qu'ils ont fait et dit et ce qui peut être transformé après l'usage d'un CEP d'autre part. Ainsi, nous choisissons de privilégier une méthodologie et une démarche d'observation microsociologique (Nizet et Rigaux, 2014, p.102). Autrement dit, nous nous intéressons davantage à la relation sociale qu'impose le CEP et à la co-activité réalisée en conseil plutôt qu'à l'une ou l'autre partie prenante du système d'interaction prise séparément. Le projet de recherche vise, par conséquent, à éclairer les pratiques concrètes du CEP aujourd'hui, dans la triple perspective des dynamiques interactionnelles en situation et des points de vue de chacun des deux protagonistes.

### 1.5.1 Questions de recherche problématisées au cadre théorique microsociologique de Goffman

Nous proposons maintenant d'explicitier et de justifier le cadre conceptuel à partir duquel nous avons construit nos questions de recherche et préciser ce que nous souhaitons observer et étudier.

Notre cadre théorique s'inspire de la sociologie compréhensive de Goffman, sociologue américain d'origine canadienne (1922-1982) « anthropologue Durkheimien » selon Cefai<sup>33</sup> (2015) qui va dédier tous ses travaux de recherche à l'étude du sens commun des « occasions sociales », qu'il appellera « l'ordre de l'interaction ». Ces « rencontres » selon lui contiennent des principes organisateurs d'une action en train de se faire et qui aurait sa propre autonomie et logique (Bonicco, 2007, p.2). C'est-à-dire non gouvernée par une théorie du sujet et des profondeurs du psychisme humain ni déterminée par le milieu macro social mais comme un processus relationnel continu entre lui et son environnement social. C'est pour lui la société toute entière qui se retrouve dans la situation d'interaction. L'unité d'analyse des occasions sociales concerne le domaine du face à face, et de tout ce qui s'y déploie sous des angles variés. En effet, les apports conceptuels de Goffman sont abondants, en plus de son doctorat obtenu en

---

<sup>33</sup> Cefai, D. (2015). Dailymotion : « Comment se conduire dans les lieux publics ». <https://www.dailymotion.com/video/x2s9tim>.

1953, il publie une centaine d'articles et la plus grande partie de son œuvre est traduite en langue française dans la collection qui était dirigée par Bourdieu « Le sens commun » aux Editions de Minuit.

Goffman cite peu ses sources, cependant ses références théoriques s'inspirent du domaine sociologique (Hughes, Simmel, Durkheim, Blumer), psychologique (G-H Mead), philosophique (Sartre etc.) et éthologique concernant l'observation des comportements et des rites. Cependant il s'éloigne des conceptions de l'interactionnisme symbolique initiées par Blumer car elles s'opposent « à toute découverte quelque peu systématique » ce qui ne permet pas, selon lui, de dégager « l'organisation ou encore la structure que présentent les phénomènes sociaux » (Nizet et Rigaux, 2014, p.81). À l'inverse de l'interactionnisme symbolique, Goffman cherche à révéler des modèles dans lesquels la vie quotidienne s'inscrit, il défend une « sociologie formelle » dans une « perspective structuraliste » (*ibid*, 2014, p.82).

Dès 1954 il part vivre un an sur le site de la clinique psychiatrique de Washington pour observer la vie des reclus et publie sur les thèmes de la folie et du handicap, *Asiles* en 1961 sur le concept « d'institution totale » et *Stigmaté* en 1963 (*ibid*, 2014, p.13). Sur le thème des interactions sous l'angle métaphorique, il publie en 1959 l'ouvrage *La présentation de soi* qui développe la représentation théâtrale, les *Rites d'interaction* en 1967 qui observe l'organisation conventionnelle rituelle des interactions et les *Cadres de l'expérience* en 1974 qui s'inspire du jeu cinématographique. Les livres *Comment se conduire dans les lieux publics* en 1963 et les *Relations en public* en 1971 examinent les règles informelles qui organisent les occasions sociales. Il étudie donc toujours les interactions sociales mais selon des aspects à chaque fois différents. Nous proposons maintenant d'en explorer quelques-uns.

### **1.5.1.1 La métaphore théâtrale**

Goffman dans son ouvrage, *la présentation de soi*, utilise la métaphore du théâtre pour décrire les interactions sociales en prenant en compte le « décor » (le cadre dans lequel se déroule l'interaction) où les personnes jouent un « rôle » et portent des « masques » pour contrôler l'image qu'elles veulent donner d'elles-mêmes à leur public (1973a pour la traduction française, p.30-31). Les interactions sociales sont comme des « jeux » où chaque participant poursuit des buts intéressés tout en se donnant « une apparence » de sincérité officiellement



dirigée vers l'autre et la situation, ce que Goffman appelle aussi « la complicité d'équipe » (*ibid*, p.169). Pour lui les protagonistes se mettent en scène et tiennent un rôle d'acteur pour tenir une représentation et proposer une définition de la situation, c'est-à-dire une certaine perception de la réalité, dans un « consensus temporaire » permettant une interaction réussie (*ibid*, p.18). La situation se réfère selon Goffman « à la totalité de l'environnement spatial où se tient (ou se rend présent) un rassemblement, dans lequel une personne qui entre devient membre. Les situations commencent quand un contrôle mutuel se met en place entre les personnes coprésentes. Elles se terminent quand la dernière personne restante s'en est allée » (Goffman, 2013, p.18).

Cette représentation s'organise, selon lui, en fonction de caractéristiques communiquées à partir des comportements « de façade personnelle » que représente le langage verbal (façon de parler) et corporel relatif aux apparences (vêtements, âge, sexe, attitudes, mimiques et gestes) pour se situer par rapport à l'autre personne et « socialiser » d'utiles relations (1973a, p.30-40). Goffman distingue en conséquence le territoire du « moi intime » du « moi social » dans le processus de socialisation du *personnage* joué dans la situation en s'attachant davantage aux impressions de réalités de l'image qu'il souhaite faire apparaître plutôt qu'à la vérité (*ibid*, p.59). Il s'agit donc pour lui d'observer les moyens mis en œuvre par les acteurs pour contrôler les apparences mais aussi ce qui leur échappe, notamment à partir de leurs comportements verbaux ou non verbaux. On est familier ici du camouflage, de la simulation et des stratégies d'engagement de la représentation théâtrale que Goffman illustre.

Finalement, les préoccupations des acteurs concernent moins la dimension morale des interactions que la définition de la situation pour contribuer au succès du spectacle qu'ils donnent. De ce point de vue les protagonistes « derrière des politesses verbales et des marques de civilité » tentent d'éviter qu'une fausse note ou des « maladdresses » n'entraînent une rupture de représentation (*ibid*, p.182-197). Il s'agit pour Goffman de « techniques de protection » mobilisant « le tact » soit pour empêcher un « incident » soit, s'il a lieu, pour le « réparer » (*ibid*, p.216). Retenons que les notions de « représentation », de « rôle » et de « façade » organisent cet ouvrage qu'est *La présentation de soi*.

### 1.5.1.2 La métaphore rituelle

Dans *Les rites d'interactions* Goffman (1974 pour la traduction française) centre son propos sur les règles cérémonielles et les « rites » qui gouvernent les interactions. Ces règles cérémonielles, selon lui, ont pour objectif de respecter « la face » de toutes les personnes en coprésence, c'est-à-dire de protéger « la valeur sociale positive qu'une personne revendique effectivement à travers la ligne d'action que les autres supposent qu'elle a adoptée au cours d'un contact particulier » (Goffman, 1974, p.9). Dès lors, le respect de ces règles représente un rituel « de considération » mutuelle (même s'il n'est pas sincère) qui rend possible l'interaction, (*ibid*, p.21). Car comment interagir efficacement si les inter-actants font « piètre figure » en provoquant « des situations embarrassantes » (*ibid*, p.11-87) ? De ce point de vue le travail de « figuration » (*face work*) (*ibid*, p.17) permet, selon Goffman, de prévenir les risques d'incident pouvant nuire à la face d'un des participants en interaction en évitant stratégiquement des sujets de conversation potentiellement fâcheux par exemple. La figuration est un rituel « sacré » de socialisation car il s'apparente à une manière appropriée de préserver la face d'autrui pour « montrer combien la personne agissante est digne de respect » (*ibid*, p. 21).

Pour aller plus loin concernant la protection de la face d'autrui, Goffman décrit d'autres règles cérémonielles qu'il appelle des « rites statutaires » permettant de témoigner de « la déférence » (*ibid*, p.51-52) aux autres inter-actants, par la formulation de salutations, de compliments, de félicitations ou encore d'excuses par exemple. La fonction de ce rituel concerne une façon d'exprimer dans les règles à un bénéficiaire « l'appréciation portée sur lui ou sur quelque chose dont il est le symbole, l'extension ou l'agent » (*ibid*, p.51). Ce qui n'empêche pas les personnes, à l'initiative de ces rites, de s'attacher en même temps à leur image et au respect de leur propre face dans « la tenue », c'est-à-dire à travers « le maintien, le vêtement et l'allure » (*ibid*, p.68) qui sert à montrer aux autres personnes que l'on est digne de respect.

« L'engagement » (*commitment*) est une autre notion fondamentale explorée par Goffman qui se manifeste par une certaine attention à ce qui se passe de la part des participants en interaction. Que leur engagement « soit intense et solide, ou bien superficiel et éphémère, le sujet de la conversation et le locuteur n'en forment pas moins les foyers principaux de leur attention intellectuelle et perceptive » (*ibid*, p.101). Cette notion a déjà fait l'objet d'une

description majeure dans l'ouvrage *Comment se conduire dans les lieux publics* en 1963 puis reprise dans l'essai *La nouvelle communication* dirigé par Winkin en 1981. Pour Goffman l'engagement concerne le degré auquel l'individu accepte « de se laisser emporter » (1974, p.109) tant au niveau intellectuel qu'affectif dans la situation d'interaction qui comprend bien entendu autrui. Il s'agit aussi de s'engager dans des interactions verbales et non verbales afin de scander un moment de communication qui commence quand un groupe de personnes qui se reconnaît un statut et donc « une autorisation particulière de communiquer » (2013 pour la traduction française, p. 73) dans un type d'action mutuelle et spécifique. C'est ce que Goffman appelle des participants ratifiés. Cette ratification permet de « s'accréditer mutuellement » et d'officialiser l'entrée dans la conversation et « les pratiques de conventions et de règles de procédure, qui servent à orienter et à organiser le flux des messages » (1974, p.32-33). De ce point de vue Goffman décrit des « rites obligatoires » comme les salutations pour préparer et ouvrir réciproquement la conversation ou accompagner la séparation dans de bonnes conditions mais aussi par une certaine attention pour maintenir l'échange conjointement, c'est ce qu'il appelle « les arrangements écologiques de l'interaction » (2013, p.219-224). L'engagement a donc un rôle majeur dans l'interaction y compris dans « les précautions rituelles » visant à sauver la face en évitant les trop longs silences ou « des interruptions et des distractions, qui peuvent être signes d'irrespect » (*ibid*, p.34). Pour cela les protagonistes peuvent recourir à des « menus propos » de courtoisie qui s'apparentent à des façons de réaffirmer leur bonne foi avec l'usage de sujets de conversation inoffensifs, comme la météo, les enfants ou les animaux par exemple. Ces types d'échanges, appelés aussi « ressources sûres », constituent une règle de considération d'autrui mais aussi défensive pour éviter un embarras provoqué par une situation gênante ou « une sorte de méfait que l'on pourrait appeler mésengagement » (Goffman, 1974, p. 104). Ainsi les inter-actants peuvent simuler l'engagement pour préserver avec tact les faces en présence et répondre aux exigences de la situation, ce qui nous renvoie à la métaphore théâtrale décrite plus haut dans *La présentation de soi* (1973a).

Dans *Comment se conduire dans les lieux publics* (2013) Goffman décrit plusieurs types d'engagement, ceux manifestés aux autres et ceux réellement vécus par les personnes et différencie également l'interaction focalisée et non focalisée. La première concerne comme évoqué plus haut une « communication qui advient quand des personnes se rassemblent et coopèrent ouvertement au maintien d'un seul foyer d'attention en prenant par exemple des tours de parole » (*ibid*, p.24), quand l'interaction non focalisée représente ce que « se communiquent

deux personnes en vertu de leur seule coprésence dans la même situation sociale » (*ibid*, p.73). Pour détailler la communication verbale et non verbale des personnes en interaction, il parle « d’idiome corporel » pour donner à voir certains éléments de la situation comme « des apparences et des gestes individuels » (*ibid*, p.32), « d’idiome discursif » pour représenter les discours de convention (*ibid*, p.34) et « d’idiome de l’engagement » relatif à la distribution de l’attachement et du détachement en interaction (*ibid*, p.35). En effet, pour Goffman, l’engagement est défini comme un attachement localisé à l’intérieur de la situation d’interaction « au sens de l’investissement émotionnel et de l’identification à quelque chose » (*ibid*, p.34). La règle d’engagement situationnel comporte donc des attentes d’attention et d’ouverture à autrui adéquates pour interagir efficacement dans les relations en public. Nizet et Rigaux expliquent pour justifier cette norme sociale dans la perspective Goffmanienne, qu’il est permis de lire dans une salle d’attente parce que l’attention à la situation n’est pas exigée, ce qui ne serait évidemment pas possible en rendez-vous avec son médecin par exemple (2014, p.47). La distribution de l’engagement se répartit entre l’engagement *principal* qui mobilise « la plus grande partie de l’attention et de l’intérêt d’un individu » et l’engagement *secondaire* qui distingue des engagements dominants et subordonnés « soutenus de façon muette, modulée et intermittente, exprimant dans leur style un égard et une déférence pour l’activité officielle » (2013, p.40). Ces engagements donnent lieu à des stratégies de coopération et de face de la part des protagonistes en interaction, par intérêts personnels, selon des règles ritualisées qui organisent l’ordre de la communication.

Dans *Les relations en public* (1973b, pour la traduction française), Goffman décline différents échanges réparateurs lorsqu’un rite de civilité a été bafoué provoquant un incident dans l’interaction. L’incident peut être à l’origine de dialogues et de comportements jugés irrespectueux par l’un des participants qui vont produire une infraction aux règles de l’ordre de l’interaction en cours. Il les décrit à partir de discours d’excuse ou de remerciement ou encore par l’échange de cadeaux etc. qui accomplissent des « rituels interpersonnels » (*ibid*, p.74) dont le but est de réparer l’offense qui a été faite. Dès lors, les rites de la vie quotidienne représentent un ensemble de stratégies visant à réduire le risque d’incident de la situation sociale, dans un flux incessant de messages permettant de passer de l’offense à la réparation afin de retrouver un équilibre « en demandant à l’offenseur de reconnaître le droit de la victime à exister comme personne » (*ibid*, p.121).

### 1.5.1.3 La métaphore cinématographique

Dans *Les cadres de l'expérience* (1991 pour la traduction française) il s'agit au-delà des interactions d'explorer l'expérience dans une notion de « cadre » qui correspond pour Goffman à un nouvel objet de recherche inspiré de la théorie de la communication de Bateson (Nizet et Rigaux, 2014, p.66). L'expérience selon Goffman est une activité pouvant donner lieu à plusieurs interprétations de la réalité qui orientent les conduites des protagonistes, car « si les situations sont définies comme réelles, elles sont réelles dans leurs conséquences » (Thomas cité par Goffman, 1991, p.9).

Il identifie le cadre « primaire » qui permet « dans une situation donnée, d'accorder un sens à tel ou tel de ces aspects, lequel autrement serait dépourvu de signification » (*ibid*, p.30). Il y distingue les « cadres naturels » qui sont « purement physiques » comme le soleil qui se lève pour reprendre l'exemple de Goffman, c'est-à-dire un événement dépourvu de conscience et d'intentions humaines (*ibid*, p.30-31-34). Alors que les « cadres sociaux » à l'inverse convoquent « une volonté ou un objectif qui requiert la maîtrise d'une intelligence » (*ibid*, p.31) comme quand une personne baisse un store pour se protéger du soleil. Les « cadres transformés » s'apparentent à « une situation qui, bien que présentant certaines ressemblances avec ce qui se déroule normalement dans le cadre primaire, acquiert pourtant une signification différente » (Nizet et Rigoux, 2014, p.68). Quand notamment deux amis jouent à se battre, ils savent tous les deux qu'il s'agit d'une mise en scène et pas d'une vraie bagarre, et qu'il y a transformation du cadre. Goffman propose pour décrire cette transformation du cadre une « modalisation » dont la fonction est de « définir ce qui pour nous est en train de se passer » (Goffman, 1991, p.54). Dans un autre cas il peut y avoir une transformation du cadre appelée « fabrication » mais cette fois-ci à l'insu d'une partie des participants à partir « des efforts délibérés, individuels ou collectifs, destinés à désorienter l'activité d'un individu ou d'un ensemble d'individus et qui vont jusqu'à fausser leurs convictions sur le cours des choses » (*ibid*, p.93). Il s'agit pour Goffman d'un « projet diabolique, un complot, un plan perfide » lorsqu'il aboutit (*ibid*, p.93). Ces deux types de transformation (modalisation et fabrication) peuvent se combiner mais correspondent à des réalités préalables différentes, la première suppose de partager la même définition de la situation tandis que la deuxième implique « une machination » (*ibid*, p.94) qu'une seule partie des protagonistes connaît. Pour autant des ambiguïtés de cadrage peuvent survenir compte-tenu du fait que chacun à l'impression que la

réalité est bien celle qui est perçue. Cet ouvrage met en lumière par rapport aux précédents, non plus les rituels de représentation ou cérémoniels des participants visant à répondre à leurs intérêts personnels et de face en interaction, mais envisage les cadres de l'expérience comme des objets d'analyse en tant que tels. Ainsi « le monde ne se réduit pas à une scène et le théâtre non plus » (1991, p.9) dit Goffman dès le début de ce livre, cela pose le problème de la perception de la réalité du jeu des acteurs en présence.

#### **1.5.1.4 Retour sur la problématique**

Cette théorie microsociologique empirique appliquée à notre objet de recherche implique l'observation des actions conjointes des participants en CEP en utilisant toutes les ressources disponibles à savoir les interactions focalisées et non focalisées soutenues au sein de la situation à partir d'idiomes corporels et d'engagements discursifs entre participants ratifiés. C'est donc la situation d'interaction en CEP qui représente notre unité d'analyse. « Par interaction (c'est-à-dire l'interaction face à face), on entend à peu près l'influence réciproque que les partenaires exercent sur leurs actions respectives lorsqu'ils sont en présence physique immédiate les uns des autres » (Goffman, 1973a, p.23). La sociologie compréhensive de Goffman nous a semblé pertinente et très outillée en concepts pour mieux comprendre ce que font et disent les participants engagés en situation d'interaction de CEP.

Cependant nous choisissons d'observer les interactions sur certains aspects spécifiques des travaux de Goffman, comme les rites de civilités et de communication, le travail de figuration cherchant à établir et sauver les faces en présence ainsi que les stratégies d'engagement des conseillers et des bénéficiaires en situation de CEP. Il s'agira par conséquent de mettre au jour des grands phénomènes qui décrivent comment les microprocessus d'engagement interactionnel, les types de conduite engagés et les différentes stratégies de face se construisent en CEP et ce qui permet aux conseillers et aux bénéficiaires de s'accorder, s'ajuster et travailler efficacement ou non en conseil. Le projet de recherche n'a donc pas pour objectif de réaliser une analyse fine et systématique des interactions sociales en tant que telle, mais de décrire les dynamiques générales interactionnelles (selon ces aspects particuliers), puis de les confronter au point de vue des protagonistes du CEP. Par conséquent il est nécessaire de souligner la nature illustrative et complémentaire de ces données au regard de celles recueillies par entretiens auprès des bénéficiaires et des conseillers du CEP.

De plus pour nous aider à mieux comprendre et présenter les entretiens de CEP observés, nous nous appuyons également d'une part sur « les composantes de base de l'interaction » de Kerbrat-Orecchioni (2010, p.75) qui s'inspire des travaux de Goffman dans la définition du site, des participants et des buts. D'autre part, nous décrivons quelques interactions verbales, à titre illustratif, non seulement au niveau de leur « contenu référentiel » (ce qui décrit les faits) mais aussi au niveau « relationnel » (qui décrit un état socio-affectif distinctif) (Kerbrat-Orecchioni, 1992, p.9). Pour ce faire, nous proposons quelques échanges en CEP qui coconstruisent des situations montrant « différents aspects de leur fonctionnement (ouverture et clôture, alternance des tours de parole, thèmes traités etc.) » (Kerbrat-Orecchioni, 2015, p.29). Dans cette perspective, ces situations sont proposées à partir de séquences d'interactions et d'actions en CEP au sein desquelles elles sont insérées. La séquence est définie par Kerbrat-Orecchioni « comme un bloc d'échanges reliés par un fort degré de cohérence sémantique et/ou pragmatique » (2010, p.218). C'est donc à partir des discours et des comportements (verbaux, paraverbaux et non verbaux) en situations sociales que nous allons tenter de décrire ce que disent et font les conseillers et les bénéficiaires en CEP. Les concepts théoriques de Goffman et le courant méthodologique de Kerbrat-Orecchioni nous ont semblé complémentaires dans la description des grands phénomènes des rapports de civilité, de face et des stratégies d'engagement en CEP.

Ainsi, dans les chapitres qui suivent nous présentons successivement trois études. Dans la première, nous nous intéressons aux dynamiques interactionnelles en situation (plus ou moins explicite) de CEP, ceci dans l'objectif d'explorer le travail de communication rituelle, de figuration cherchant à établir et sauver les faces en présence ainsi que l'engagement des conseillers et des bénéficiaires en conseil. Dans la seconde nous proposons de recueillir et d'analyser les effets perçus à partir de l'expérience vécue en CEP par les bénéficiaires. Notre troisième étude concerne la perception des conseillers concernés par nos observations, recueillie à l'occasion de conversations de terrain. Notre discussion transverse mettra en regard ces différentes perspectives afin d'illustrer, à partir du vif des pratiques vécues en situation, les différentes facettes du CEP.

## Chapitre 2 - Etude 1 : description des observations d'entretiens de CEP

---

*« Parmi les adultes dans notre société, presque toutes les sortes de transactions, y compris la plus brève des conversations, s'ouvrent et se terminent par du rituel, réparateur ou confirmatif »*  
Goffman (1973b, p.138).



## 2.1 Méthodologie

Dans cette partie, nous présentons notre expérience d'enquête inductive comprenant la présentation du corpus, les conditions d'accès au terrain, l'organisation des observations, nos choix épistémologiques et la façon dont nous avons collecté et analysé le matériau.

### 2.1.1 Corpus

Dans le cadre de notre 1<sup>ère</sup> étude, nous avons réalisé 50 observations d'entretiens de CEP (auprès de 50 bénéficiaires et 23 conseillers), réparties auprès de huit institutions différentes ayant pour mission de délivrer du CEP, dont les cinq opérateurs missionnés par l'Etat (en 2019) : Pôle-Emploi, Cap-Emploi, les Missions locales, les Fongecifs/Opacifs et l'Apec, ainsi que trois institutions régionales (en IDF et Bourgogne-Franche-Comté) ayant reçu un agrément pour dispenser jusqu'en fin 2019 du CEP. C'est la date à laquelle d'autres institutions ont été sélectionnées sur appel d'offres pour assurer le CEP des salariés par France Compétences. Sur les 50 entretiens de CEP observés, 4 n'ont pas pu être enregistrés, ils ne font donc pas partie du corpus. Nous avons réparti nos observations sur 3 régions que sont l'Ile-de France, la Normandie et la Bourgogne-Franche-Comté. Les 46 entretiens traités sont répartis comme suit :

Tableau n°3 : Présentation du corpus d'entretiens de CEP observés

<b>Opérateurs</b>	<b>Nombre d'entretiens observés</b>
<b>Fongecif</b>	14
<b>Cap-Emploi</b>	7
<b>Institutions diverses régionales</b>	10
<b>Mission locale</b>	2
<b>Apec</b>	5
<b>Pôle-Emploi</b>	8

### 2.1.2 Terrain

Les conditions (géographiques et calendaires) d'accessibilité au terrain ont été organisées par voie hiérarchique avec les responsables des opérateurs concernés et tous les professionnels ont été volontaires et ont accepté la méthodologie qualitative de notre étude. L'accès au terrain a cependant été long et difficile, nous avons été confrontée à de très fortes résistances et de

nombreux refus de la part de certains opérateurs, craignant d'être évalués, jugés voire disqualifiés dans leurs pratiques. Nous avons pris du temps pour construire une relation de confiance en allant présenter notre projet de recherche plusieurs fois auprès des responsables hiérarchiques et des professionnels. Nous avons proposé un contrat de consentement éclairé tant pour les professionnels que pour les bénéficiaires, qui a été accepté par les responsables hiérarchiques mais finalement jamais utilisé à leur demande dès lors qu'une relation de confiance s'est installée entre nous. La seule exigence retenue a été de préserver l'anonymat des villes des opérateurs visités pour ne pas reconnaître les professionnels observés et les personnes concernées par notre étude. Nous avons bien entendu respecté les refus et les engagements pris tout en poursuivant le dialogue au fur et à mesure des rencontres formelles et informelles pour ouvrir de nouvelles possibilités d'observation, ce qui nous a permis d'avoir accès en une année à tous les opérateurs dispensant du CEP. De plus, la qualité d'alliance de travail coconstruite avec les professionnels a facilité progressivement notre présence sur le terrain, car la plupart des conseillers se sont montrés non seulement coopératifs, mais aussi demandeurs pour renouveler l'expérience. Une correspondance avec certains s'est mise en place naturellement afin de poursuivre les échanges et perdure encore à ce jour.

### **2.1.3 Organisation des observations directes**

Une enquête pilote comprenant une journée d'observation d'entretiens (N=7) a été réalisée afin de vérifier la faisabilité du protocole de recherche prévu (enregistrement audio, prise de notes, présentation, placement, etc.) et de pouvoir le réajuster si nécessaire avant de poursuivre l'étude. Les observations d'entretiens de CEP ont été réalisées entre le 25 février et le 20 juin 2019. Nous sommes restée entre un et trois jours sur chaque site d'enquête concerné pour observer les entretiens mais aussi pour prendre le temps de déjeuner et échanger autour d'une pause-café avec les conseillers pour les interroger sur leurs représentations du CEP de leur point de vue. Nous reviendrons sur ce point ultérieurement.

Ensuite après avoir posé le cadre de notre intervention (anonymat, confidentialité, demande d'autorisation d'enregistrer l'entretien et présentation des objectifs succincts de la recherche), nous nous sommes installée avec notre bloc note et enregistreur audio. Notre rôle s'est cantonné au fait d'observer l'entretien en retrait, sans aucune participation de notre part, tout en restant curieuse, « ouverte à l'inattendu » et respectueuse du lieu et des personnes observées (Revillard,

2018, p.20). Nous avons veillé à nous placer toujours au même endroit dans la pièce afin d'harmoniser nos techniques d'un entretien à un autre et de recueillir des données les plus comparables possible. Il est à noter, dans la relation qui s'est établie avec les personnes en présence et concernées par l'entretien de CEP, que la neutralité est illusoire. Notre simple présence a eu certainement un impact sur la relation entre les personnes et sur l'entretien lui-même. De plus, ce que l'on voit (observe) représente probablement ce que les personnes choisissent de montrer, ce qui nous oblige à rester prudente sur l'illusion d'un réel qui se donnerait à voir directement et immédiatement (Arborio et Fournier, 2015, p. 9). En effet, ce que les personnes croient savoir de nous et sur ce que nous faisons a un impact sur ce que les personnes font et disent dans le cours de l'entretien. On se trouve mutuellement impliqué dans la situation qu'on le veuille ou non. Nous avons enregistré tous les entretiens de CEP et consigné les notes de nos observations dans un journal afin de reprendre ultérieurement les deux formes de traces afin de les comparer et aider la remémoration des détails et des liens entre les pratiques qui ne nous auraient pas frappée immédiatement. Nous avons noté un maximum d'informations concernant les interactions en situation de CEP au début et indiqué un ordre chronologique ensuite. Puis, progressivement nous avons noté ce qui nous semblait être le plus important pour pouvoir rester en contact visuel et ne rien perdre de l'ensemble du matériau sémiotique constitutif de la situation d'interaction de CEP. De plus, pour se représenter le plus fidèlement possible nos énoncés, nous avons souhaité conserver quelques traces prosodiques simples comme l'intonation montante ou descendante de la voix en fin de phrase, les temps de pause ou de silence. Il est question aussi de repères corporels comme les expressions du visage, le regard, les attitudes, qui marquent selon Goffman (1974) des stigmates visibles dans l'ordre de l'interaction et « un processus dans la communication » (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.168).

Tableau n°4 : Codage de retranscription et signes expressifs

<b>Signaux prosodiques</b>	<b>Signification</b>
« \ »	Intonation descendante
« / »	Intonation montante
« // »	Intonation montante marquée
« ... »	Moment de pause et de silence
« [ »	Chevauchement de la parole
<b>Signaux mimo-gestuels</b>	<b>Signification</b>
« - - »	Regard soutenu
« oo »	Tentative de capter le regard
« ^^ »	Etonnement

« 88 »	Regard vagabond
<b>MAJUSCULE :</b>	Augmentation du volume sonore
Commentaires sur le para-verbal et le non-verbal Exemples : « Se redresse sur sa chaise », « Rire », « Mouvements de jambes » etc.	Micro-gestes

Nous avons également choisi de ne pas pratiquer l'écriture inclusive distinguant le masculin du féminin mais ceci ne préfigure en aucun cas du genre des personnes citées dans ce présent document. Nous avons opté pour l'usage d'un masculin générique pour faciliter l'écriture et la lecture.

### 2.1.4 Choix épistémologiques

Ceci nous amène à convoquer une méthode descriptive et inductive, d'abord à partir de notre statut d'observateur puis dans l'interprétation des données. En effet, l'observation en situation nous implique dans une position objectivante, du fait de l'utilisation, dans un 1<sup>er</sup> temps, de la description et du comptage simple des faits et pratiques en CEP et à la fois, interprétative pour mieux comprendre les enjeux et les phénomènes interactionnels de la situation de conseil engagés par les conseillers et les bénéficiaires. Cette subjectivité fournit un arrière-plan conceptuel phénoménologique qui nécessite d'accepter ses propres limites et constitue « le sens de l'apparaître pour moi (...) à savoir une illustration intuitive (...) et non directement comme raison, énoncé ou jugement » (Thouard, 2013, p. 350-358), en faisant exister sa propre manière de penser. Il s'agit de chercher à comprendre les pratiques concrètes du CEP insérées dans une politique d'orientation tout au long de la vie. Pour garder notre capacité d'étonnement, nous avons choisi d'aller sur le terrain sans hypothèse préconçue. Comme l'indique Bardin, « il n'est pas obligatoire d'avoir un corpus d'hypothèses comme guide pour procéder à l'analyse », cependant, elle souligne qu'il peut exister des hypothèses implicites pouvant orienter « insidieusement le travail de l'analyste » ce que nous gardons à l'esprit (2018, p.129-130). De plus, nous avons nos questions de recherche, notre problématique et notre cadre théorique d'analyse comme repères pour observer les pratiques sociales et tenter après-coup de « décrypter ce qui s'est donné à voir et exprimé devant l'enquêteur », (Arborio et Fournier, 2015, p. 81). Nous sommes consciente des risques de biais qu'engagent les hypothèses formulées par avance avec la tentation, peut-être à notre insu, de les valider sans les discuter. C'est dans cet état d'esprit que nous avons abordé notre terrain, en acceptant l'inconfort de ne pas savoir tout

de suite ce que l'on cherche. Comme le souligne Laplantine (2015, p.15-21), cette approche empirique et microsociologique cherche à « observer d'abord ce que l'on rencontre » avec nos cinq sens en éveil. Il s'agit bien de « préférer les faits à la théorie » (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p. 47). Notre observation directe d'entretiens de conseil mobilise la théorie ancrée et la méthode ethnographique et par conséquent nécessite l'immersion dans les lieux concernés par le CEP. Elle constitue un moyen de faire émerger les problématiques de recherche à partir du terrain (Ulmann 2011, 2015). Cette posture subjective et inductive impliquée dans l'ethnographie n'est jamais « imperturbable, anonyme et débarrassée de son affectivité », mais relève plutôt d'un regard extérieur singulier qui va chercher à comprendre à partir de sa propre perception le sens des phénomènes sociaux (Laplantine, 2015, p.36). Il s'agit donc d'un processus dynamique entretenu avec notre objet de recherche dans une relation à la fois de proximité et de distance. De même que les ethnométhodes fondées par Garfinkel dans les années 1960, il s'agit d'une microsociologie qui cherche à étudier « les activités pratiques de la vie ordinaire des individus dans les interactions et leur rapport à la société » (Le Breton, 2008, p.143).

### **2.1.5 Collecte du matériau et méthode d'analyse**

Compte-tenu du nombre important d'entretiens, nous avons choisi de retranscrire les plus significatifs (15/46) pour en illustrer quelques-uns, cependant tous les entretiens enregistrés sont disponibles sur clé USB et certains sont en annexes. Mise à part la partie descriptive et chiffrée de nos observations, notre micro-analyse est qualitative. Elle a pour objectif de produire des connaissances sur les composantes de base constitutives des interactions en CEP de notre corpus et sur les grands phénomènes catégorisés en trois blocs que représentent les rites de civilités et de communication, les rapports de face et les engagements qui s'illustrent par des postures d'accompagnement en CEP.

Pour nous imprégner des entretiens dans leur globalité, nous avons procédé à une première écoute de chacun avec une attention *flottante* et *ouverte* (Bardin, 2018, p.126) pour laisser cours à nos réflexions personnelles et tenter de repérer des thèmes récurrents. Ensuite, une deuxième écoute nous a permis de coder par séquence et d'extraire des *verbatim* classés par catégories thématiques en fonction des régularités et/ou des différences dans les situations d'interactions. Ces catégories thématiques se sont révélées à l'écoute des enregistrements et à la relecture de nos notes. Pour nous aider nous avons distingué avec différentes couleurs les thèmes des

*verbatim* retranscrits dans des fiches thématiques pour faciliter l'analyse « des collections de situations » intégrées aux séquences (Filliettaz, 2018, p.56) visant à repérer les phénomènes spécifiques ou invariants de nos données. Le compte-rendu, en dehors des descriptions quantitatives, comprend des séquences d'échanges de situations d'interaction entre le conseiller et le bénéficiaire des entretiens, numérotées. Elles sont identifiables selon la formule suivante : la lettre A, B, C, D, E concerne la fiche thématique concernée par la description des lieux d'accueil (A), les demandes des bénéficiaires observés (B), les séquences d'ouverture (C), le déroulement du conseil (D) et les séquences de clôture (E). La fiche thématique est suivie de son numéro d'identification correspondant à l'entretien observé. Ainsi par exemple la formule [C11] concerne la séquence d'ouverture de l'entretien n°11. Ces fiches thématiques sont toutes disponibles sur une clé USB mise à disposition.

Cependant pour donner à voir ce que peut représenter un CEP complet, nous proposons au préalable de l'analyse transversale, la présentation de deux entretiens reconstitués intégralement dans leur chronologie et logique d'une part, des notes prises et conservées dans notre journal de terrain d'autre part et des enregistrements audio ensuite. Il est question ici de mieux saisir la dynamique dans laquelle les échanges sont accomplis et d'appréhender l'entretien au fur et à mesure de la présentation des extraits. Nous proposons par conséquent ici deux méthodologies qui sont d'abord « l'analyse de cas » (N=2) permettant de rendre compte du déroulement séquentiel et continu de deux entretiens de CEP mais aussi de « tester la robustesse des outils descriptifs » (Traverso, 2008, p.317). Puis il est question dans un second temps d'effectuer une « analyse transversale » (*ibid*, p.318) d'une collection d'entretiens de CEP (N=46) à partir d'extraits pour illustrer les grands phénomènes récurrents ou au contraire variables et ainsi accéder à un niveau d'observation plus généralisant.

## 2.2 Etude de cas de deux entretiens de CEP

### 2.2.1 Présentation des sites, des buts et des participants

Le premier entretien de CEP a été observé au Fongecif en région de Normandie au mois d'avril 2018 et a duré 56 minutes. Le deuxième s'est déroulé à Cap-Emploi en région Ile de France au mois de juin 2018 sur une période de 45 minutes. Notre « unité de terrain » (Traverso, 2008, p.314) comporte ici deux sites distincts proposant des services d'orientation selon les caractéristiques sociales du public accueilli comme chez Cap-Emploi qui accompagne les travailleurs handicapés par exemple. Le « cadre spatio-temporel » (Kerbrat-Orrechioni, 2010, p.77) de ces deux sites propose un lieu d'exercice de la fonction d'accueil permettant de faire patienter en salle d'attente les bénéficiaires ayant un rendez-vous mais aussi de les recevoir dans un bureau fermé de façon à garantir la confidentialité des propos tenus en conseil.

Les buts globaux de ces entretiens de CEP semblent prédéterminés, au moins en partie, par l'institution dans laquelle se déroule le conseil qui a ses objectifs et sa propre culture professionnelle ainsi que par les bénéficiaires qui ont leurs propres attentes. Nous verrons à ce propos dans le 1<sup>er</sup> entretien au Fongecif que le bénéficiaire paraît mobiliser un CEP pour faire une demande de financement en vue de réaliser un bilan de compétences. De même, dans le 2<sup>ème</sup> entretien une personne en situation de handicap sollicite un rendez-vous à Cap-Emploi pour obtenir un financement pour une formation diplômante. Cependant, même si ces buts paraissent préexister à la rencontre en CEP, nous constaterons dans l'analyse de ces deux entretiens qu'ils se (re)négocient en permanence en fonction de ce qui se passe pendant l'interaction.

Ces études de cas ont été réalisées sur un échantillon de deux entretiens de CEP dispensés par deux conseillers (un homme de 38 ans et une femme de 35 ans) avec un niveau d'enseignement de troisième cycle. L'ancienneté déclarée dans l'institution au moment de l'observation se situe entre 3 mois pour la conseillère, qui est la moins expérimentée dans le travail de conseil en orientation, et 6 ans pour le conseiller. A cette ancienneté dans l'institution il convient d'ajouter leurs parcours professionnels antérieurs, car même si le CEP est encore récent en 2018, nous imaginons la plus-value que représente l'expertise liée à l'expérience dans le champ du conseil et de l'orientation sur la qualité du service. De ce point de vue, le conseiller

capitalise 6 ans d'expérience dans la même institution mais aussi plusieurs années comme conseiller à l'emploi chez Pôle-Emploi auparavant. Alors que la conseillère démarre visiblement sa carrière à Cap-Emploi mais aussi dans le travail du conseil en orientation. Les deux bénéficiaires sont salariés, âgés respectivement de 48 et 40 ans. Il s'agit donc d'individus adultes et nous verrons plus loin en détail en quoi cette période de vie, qui s'inscrit dans un parcours et une histoire professionnelle et personnelle, permet une réflexion sur soi et de penser un avenir. Les niveaux d'études déclarés se situent entre le 4<sup>34</sup> (pour le Bac professionnel) et le 5 (pour le BTS), les secteurs d'activités représentés concernent la restauration et l'éducation spécialisée.

Tableau n°5 : Présentation sociologique des conseillers et bénéficiaires

Informations sur les conseillers					Informations sur les bénéficiaires			
Numéro de CEP & sexe	Age	Diplôme	Ancienneté	Dernier poste occupé	Age & sexe	Diplôme	Intitulé du poste actuel & secteur	Statut
<b>1 : Homme</b>	38	Master RH	6 ans	Conseiller emploi à Pôle-Emploi	<b>48 H</b>	BEP & Bac Pro cuisinier	2 <sup>ème</sup> de cuisine Secteur H&R	Salarié
<b>2 : Femme</b>	35	Licence RH	3 mois	Chargée de recrutement	<b>40 H</b>	Bac en Génie civil et BTS en Bâtiment	Moniteur-éducateur 2 <sup>ème</sup> classe	Salarié

## 2.2.2 Premier entretien de CEP observé au Fongecif

Tout d'abord il faut signaler que notre présence lors de cet entretien n'a pas été neutre. Car même après avoir pris le temps d'expliquer le cadre de notre recherche et le statut de nos données, le conseiller nous a dit « vous êtes là pour faire une évaluation sinon à quoi ça sert ? ». Nous avons donc pris, à nouveau, le temps d'expliquer nos préoccupations et les objets de recherche de notre étude afin de clarifier le champ de notre intervention. Après avoir pris place juste derrière son bureau, nous avons pu observer l'entretien dans de bonnes conditions.

L'entretien que nous allons décrire et analyser a duré 56 minutes dans son intégralité. Sa structure globale montre des échanges langagiers équilibrés entre le conseiller et le bénéficiaire

<sup>34</sup> Selon le Décret n° 2019-14 du 8 janvier 2019 relatif au cadre national des certifications professionnelles <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/decret/2019/1/8/MTRD1834949D/jo/texte>



avec 115 tours de parole chacun. Nous avons observé qu'il a démarré à l'initiative du conseiller et qu'il s'est terminé par les salutations du bénéficiaire. Le conseiller a posé au total 32 questions et le bénéficiaire 4. La gestion de « l'alternance des tours de paroles » est respectueuse de la parole de l'autre où globalement chacun s'écoute avant de prendre la parole dans un « équilibre relatif de la longueur des tours » (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.157-160). Nous avons repéré seulement 7 « enchâssements de paroles » (*ibid*, p.161), généralement très brefs et permettant d'interagir aux énoncés de l'autre participant, dont 5 de la part du bénéficiaire et 2 du conseiller. En somme dans cet entretien semble dominer une participation volontairement coopérative. Notons au regard du nombre de questions posées par le conseiller que c'est lui qui dirige le conseil à partir d'un système d'action de question/réponse qui oriente l'organisation et les thèmes qui sont abordés en entretien mais nous verrons aussi que le bénéficiaire reprend souvent la main en réorientant le contenu des échanges vers ce qui lui convient.

Le bénéficiaire concerné par cet entretien envisage un projet de reconversion professionnelle pour protéger sa santé ayant plusieurs pathologies physiques devenues, selon lui et le médecin du travail, incompatibles avec son poste de cuisinier qu'il occupe depuis 30 ans. Il indique également être en difficulté sur le plan relationnel avec son employeur.

Comme évoqué plus haut, l'entretien est étudié et découpé selon une organisation séquentielle des échanges qui se déploie en situation de CEP à partir de séquences d'ouverture, médiane et de clôture (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.220).

### **2.2.2.1 Séquences d'ouverture**

Les séquences d'ouverture permettent aux protagonistes de pouvoir démarrer le conseil et représentent les premiers instants de la rencontre. Autorisant de ce fait ce que Goffman nomme « l'interaction focalisée » (2013, p.73) sur une activité spécifique (le CEP), quand les personnes coprésentes sont engagées dans un statut de participants ratifiés.

#### Extrait n°1 : Accueil du bénéficiaire et présentations

Par exemple le 1<sup>er</sup> extrait présenté ci-dessous montre à quel moment le CEP commence et avec lui « les rites de présentation », c'est-à-dire le type de relation qui va s'engager à partir de



Les caractéristiques des séquences d'ouverture ici montrent bien la structure organisationnelle et thématique permettant une confirmation du lien social selon un agencement prévu à l'avance. Elles correspondent ainsi à des rituels de salutations comme avec les énoncés formulés par ce conseiller « bonjour M. X vous me suivez ? » ou « allez-y installez-vous ».

### 2.2.2.2 Séquences du corps de l'interaction en CEP

L'entretien se poursuit par la présentation de ce qui va être accompli lors de l'entretien selon un protocole thématique planifié et structuré à l'avance en deux étapes. La première correspond à une enquête menée par ce conseiller sur la situation actuelle professionnelle et personnelle du bénéficiaire et la deuxième sur la situation souhaitée ou envisagée.

#### Extrait n°3 : Construction du cadre et alliance de travail

Ce protocole semble relever d'une règle d'action ritualisée qu'il suit habituellement en conseil. Y compris quand il fait écrire, sur le document prototypé, les réponses apportées par le bénéficiaire à ses questions pour garder une trace de leurs échanges. Notons que le conseiller (énoncé 16) continue de poser le cadre du travail, mais le bénéficiaire (dès l'énoncé 17) ne ratifie pas sa proposition, ce qui n'empêche pas ce conseiller de poursuivre sur sa lancée et de continuer l'énonciation du protocole de conseil. Il ne semble pas encore dans l'entretien à proprement dit mais dans la construction du cadre qui est ratifié par le bénéficiaire.

- 16.C : Je vais vous expliquer comment on va procéder (**sourire**) alors je vais vous interroger de manière successive premièrement ce que vous faites actuellement situation pro et perso deuxièmement la situation souhaitée désirée envisagée demain (**il fait un schéma en même temps**)
- 17.B : Ben ça je ne sais pas c'est pour ça que je suis ici c'est indéterminé pour le moment
- 18.C : Oui ça fait partie du cheminement les questions que vous vous posez je vous laisse vous exprimer d'abord oralement ensuite vous noterez vos propos sur ce document \
- 19.B : D'accord
- 20.C : Cette feuille n'est pas perdue elle est pour vous et confidentielle car si vous me rappelez dans 2 mois 3 mois on se rappellera ce qui s'est dit

#### Extrait n°4 : Acte rituel - exploration de la situation professionnelle

Maintenant que le cadre du conseil est posé, le conseiller entre dans le vif du sujet en interrogeant le bénéficiaire sur sa situation professionnelle actuelle. Ici il n'y a pas encore de question sur la demande et l'attente du bénéficiaire, le conseiller procède par étape et selon un protocole directif. L'énoncé (21) du conseiller montre deux actes de langages directifs :

« expliquez-moi tout » et que « faites-vous », même si on peut considérer « expliquez-moi tout » comme une forme d'humour avec une expression sociale prototypique dans ce genre de situation. Le bénéficiaire (énoncé 22) répond, mais pas à la question, puisqu'il donne un aspect de sa situation concernant ses maladies professionnelles. Il réoriente donc la dynamique de l'entretien dans un sens qui lui convient tout en préservant le cadre en répondant « à propos » comme l'écrit Goffman (1974), à ce qu'impose la situation. On peut interpréter cela comme une marque d'autonomie mais aussi de coopération puisqu'il estime sans doute que c'est cela qui est une caractéristique essentielle de ce qui doit être dit et de ce qui fait la situation actuelle. L'énoncé (23) « ok », puis « QUATRE » du conseiller ratifie la réorientation proposée par le bénéficiaire en acceptant donc l'entorse au protocole et de suivre la proposition du bénéficiaire, tout en restant dans son rôle de conseiller en posant une question de type reformulation interrogative, sans menace manifeste pour sa face. La réponse du bénéficiaire (24) est très dense et complexe, il énonce successivement sa carrière professionnelle, sa formation, ses diplômes, son âge, son expérience, son choix de métier, puis les atteintes de santé dont il est victime. Cela signifie qu'il coopère activement au jeu du conseil, mais aussi qu'il en connaît les règles, car il énonce à peu près tout ce qu'il faut énoncer dans un cadre comme celui-ci. La densité de l'information et sa pertinence dans la situation manifestent aussi son acceptation du jeu au sens où il « dit tout » comme l'a proposé le conseiller.

- 21.C : Ok alors expliquez-moi tout que faites-vous ?  
 22.B : Alors à la base j'ai quatre maladies professionnelles reconnues  
 23.C : Ok QUATRE ? --  
 24.B : Oui (**rire**) j'ai 48 ans déjà je travaille dans l'hôtellerie et la restauration depuis que j'ai l'âge de 18 ans sans compter les stages j'ai un CAP BEP et BAC pro j'ai toujours voulu faire ça j'avais des capacités à l'école mais je voulais faire ça c'est un vrai choix de carrière le problème comme je vous dis c'est que ça fait 30 ans que je fais ça j'ai des tendinites de partout j'ai le canal carpien ça fait 3 infiltrations que j'ai dessus et puis j'ai eu un gros accident de travail avec deux doigts de coupés avec une tôle j'ai le nerf qui est touché je sens plus rien bon ...tendinites aux mains au coude et sur un talon avec les piétinements (**rires**) voilà ça c'est nouveau va falloir s'en occuper oo

#### Extrait n°5 : Enquête sur l'état de santé du bénéficiaire

Dans les échanges (25 à 28) on observe que le conseiller joue son rôle de questionneur et pose des questions fermées auxquelles le bénéficiaire répond de manière coopérative et informative, y compris en ajoutant de nouveaux éléments. En retour le conseiller (en 29) exprime un jugement sur la situation du bénéficiaire en ratifiant ses propos qui valident aussi la qualification de la situation comme étant effectivement sérieuse. C'est cet énoncé de jugement qui semble engendrer un énoncé de type confirmatif du bénéficiaire (30) car il ne poursuit pas sur ses

maladies mais arrive, pour la première fois, aux motifs qui ont justifié un CEP et à son « projet » de changer de métier dont l'opportunité est indissociable de l'âge de ses enfants. Ensuite, il ajoute une autre cause à sa motivation de changement de métier, la dépression et la tension qu'il vit dans l'entreprise. On peut constater qu'il continue à « jouer le jeu », à mettre en scène aussi sa situation et à en argumenter les conséquences sous la forme du projet de changement. Notons dans cet échange que c'est le bénéficiaire qui prend le pouvoir sur l'entretien à ce moment-là puisque comme le montrent les interventions du conseiller, celui-ci en reste muet ou bouche bée, ou impuissant. Le conseiller relance le questionnement sur le dernier acte de langage du bénéficiaire sous forme de questions informatives dans les énoncés 31, 37, 39, 47, 51, 53.

Par ailleurs, l'évocation par le bénéficiaire de souvenirs comporte des manifestations corporelles montrant des émotions partagées du binôme conseiller-bénéficiaire. Par exemple quand le bénéficiaire dit « à un moment donné (...) je ne voulais plus habiter la planète quoi » (42) et « un jour j'ai visé une voiture avec la mienne » (44), le conseiller utilise encore le registre de l'humour en répondant « je ne sais pas si je prendrais la voiture avec vous (rires) » (49). De plus, la voix et le rire du bénéficiaire à l'évocation du discours sont tellement saccadés que cela donne l'impression qu'il est au bord des larmes. Le conseiller en réponse rit aussi et acquiesce par des gestes de la tête pour lui témoigner du soutien et de la compréhension tout en jouant avec son stylo énergiquement. Tout se passe comme si chacun en riant mettait en œuvre des mécanismes de défense vis-à-vis des affects en jeu dans la situation pour adoucir les conséquences des propos tenus. C'est ce que l'on pourrait appeler le « travail de figuration » détaillé par Goffman (1974, p.15) afin d'éviter de perdre la face s'ils montraient trop d'émotions. Ce qui est à retenir ici, c'est que l'entretien traverse une phase de trouble mutuel voire « d'embarras » (*ibid*).

- 25.C : Vous êtes en arrêt maladie ou pas ?  
 26.B : Non non je l'ai été bien sûr à cause de mes doigts pendant 2 mois  
 27.C : Vous avez retrouvé de la flexibilité ou pas ?  
 28.B : Ben non et en plus j'ai la maladie Dupuytren c'est la calcification des tendons je cumule...  
 29.C : Eh ben vous cumulez effectivement (**il fait cliquer son stylo à plusieurs reprises**)  
 30.B : Ben oui c'est pour ça je pense qu'il faut que je change de métier voilà mes enfants sont grands j'estime avoir fait mon travail mon devoir de papa et je me dis comme en plus j'ai eu un souci de dépression avec l'entreprise car j'ai eu un collègue qui n'a pas digéré mon arrêt de travail il me l'a reproché quoi \
- 31.C : (**acquiescement**) C'était quand ça ?  
 32.B : Y a deux ans maintenant ça va maintenant mais je vois que les années passent et que le corps ne va pas suivre et si je veux voir mes petits-enfants grandir même s'ils ne sont pas encore nés voilà j'ai envie de prendre soin un peu de ma santé maintenant --  
 33.C : D'accord (**il fait cliquer son stylo à plusieurs reprises**)

- 34.B : Je veux vraiment aller vers autre chose car pour moi le travail c'est important c'est ce que j'ai inculqué à mes enfants je veux juste que ce soit plus confortable je ne me sens pas encore dans ma tête handicapé même si j'ai une reconnaissance de handicap
- 35.C : D'accord
- 36.B : Mon métier je ne suis plus apte à le faire en fait ça devient une souffrance au point que tous les matins je vomis à l'idée d'y aller **(rire)**
- 37.C : A ce point-là ? Et c'est douloureux ? --
- 38.B : Oui c'est clair là les st jaques j'en ouvre 150 kg en ce moment ça me fait mal là rien que pour prendre un stylo j'ai mal
- 39.C : Et pourquoi vous ne vous mettez pas en arrêt si c'est si douloureux ? --
- 40.B : Ben c'est une petite société si je me mets en arrêt je mets en difficulté tout le monde et mon problème c'est que j'ai le sens de l'entreprise donc euh...voilà **(rire)**
- 41.C : Après faut aussi se préserver soi-même avant que ce ne soit rédhibitoire
- 42.B : Ben mon problème c'est que je ne m'en suis pas rendu compte et j'ai eu un gros moment de crise à un moment donné c'est que je ne voulais plus habiter la planète quoi...
- 43.C : D'accord oo
- 44.B : **(Rire)**...Oui le déclencheur c'est qu'un jour j'ai visé une voiture avec la mienne
- 45.C : D'accord **(acquiescement)**
- 46.B : Oui **(rires)** j'ai vu des enfants dedans alors j'ai stoppé net sinon ça tapait dedans
- 47.C : Y a longtemps ça ?
- 48.B : Oui y a 22 ans c'est vieux
- 49.C : Je ne sais pas si je prendrais la voiture avec vous **(rires)**
- 50.B : Ben c'est des choses que j'aurais jamais imaginées par rapport à ma conception de la vie de mes valeurs et tout
- 51.C : Vous étiez suivi médicalement ou pas ?
- 52.B : Un petit peu oui
- 53.C : Et aujourd'hui ?
- 54.B : Non mais je suis suivi un peu plus par la médecine du travail la preuve c'est une assistante sociale qui m'envoie là
- 55.C : Ouais
- 56.B : Je viens d'avoir un rendez-vous avec mon médecin et il m'a dit bon faut changer de métier

#### Extrait n°6 : Acte rituel d'écriture

Le conseiller demande au bénéficiaire, selon un acte de langage directif, de synthétiser et noter toutes ces informations sur le document qu'il lui a fourni en début d'entretien et poursuit par une question de type informative.

- 57.C : Bon on va essayer de mettre tout ça sur le papier avec des mots simples
- 58.B : Oui
- 59.C : Bon je vous laisse le noter vous êtes en CDI ?
- 60.B : Oui CDI euh...je suis second de cuisine mais chez nous y a deux chefs en fait
- 61.C : D'accord

#### Extrait n°7 : Evocation du bénéficiaire des expériences passées

Cependant, le bénéficiaire poursuit son discours en parlant de ses expériences professionnelles passées mais sans noter les informations comme demandé par le conseiller. Il y a donc une invalidation de la demande d'écrire, le bénéficiaire semble toujours soumis au genre de l'entretien mais n'en respecte pas les règles. Il paraît davantage préoccupé par faire reconnaître

ses talents et indiquer au conseiller que ses nombreuses expériences lui ont permis de mieux se connaître et construire une identité professionnelle valorisante. Là encore, le bénéficiaire semble avoir la main sur l'entretien et les échanges, la prolixité discursive paraît entièrement de son côté.

De plus les propos du bénéficiaire montrent un mouvement inverse des précédents, puisqu'ils survalorisent ce qui est valorisant comme son expérience professionnelle. Ce qui accroît le sentiment d'injustice que peut ressentir le conseiller vis-à-vis de la situation du bénéficiaire, puisqu'il est un très bon professionnel mais qu'il a vécu beaucoup de malheurs. De ce point de vue, le CEP est une arène d'expression et de mise en scène de soi (Goffman, 1973a) mais cette fois-ci valorisante alors que précédemment le bénéficiaire mettait en avant son malheur. Concernant ce dernier cas Goffman décrit ce phénomène comme une stratégie volontaire permettant « de donner un relief dramatique à des faits qui, autrement, pourraient passer inaperçus ou ne pas être compris » (*ibid*, p.36). Le conseiller par son énoncé (67) « oui c'est pas comme dans la restauration collective » forme un bel échange complémentaire avec celui du bénéficiaire en le valorisant et en rentrant dans son jeu. Notons également qu'il reprend le but de l'activité de conseil (dans l'énoncé 71) qui du point de vue institutionnel et de la fonction de l'entretien en CEP, à ce moment-là, est de définir un projet professionnel. Le bénéficiaire saisit immédiatement la proposition du conseiller en revenant aussitôt au cadre de la situation comme dit Goffman, c'est-à-dire conformément à la dynamique de l'échange comme pour corriger l'erreur commise (Goffman 1991) sans pour autant répondre à la demande du conseiller de noter les informations. Il coopère donc à l'entretien mais pas au protocole et son propos (74) montre à quel point noter ce qu'on sait déjà et qu'on vient d'énoncer à l'autre depuis longtemps lui paraît absurde.

- 62.B : J'ai eu la chance de faire de grands restos  
63.C : Ouais  
64.B : Je travaillais chez X si vous voulez et après j'ai ouvert une cafétéria et mon second de cuisine c'était l'ancien chef du X par exemple j'ai fait dans le haut de gamme je sais faire  
65.C : Ouais en effet  
66.B : Moi j'ai voulu faire de la vraie cuisine et du beau produit c'est pas des boites hein /  
67.C : Oui c'est pas comme dans la restauration collective  
68.B : Ah non ça c'est mort  
69.C : Oui  
70.B : J'avais fait un stage chez X et deux semaines à la boulangerie de Carrefour donc ça me permet de savoir ce que je veux faire et pas faire  
71.C : Oui et livrer ou vendre de la marchandise ?  
72.B : Oui ça c'est quelque chose qui pourrait m'intéresser  
73.C : Voilà notez sur la feuille ce sera utile pour vous

74.B : Ben ma situation actuelle je la connais par cœur j'ai pas besoin de la noter la situation souhaitée là j'ai un doute

### Extrait n°8 : RQTH

Dans l'extrait suivant le conseiller tente de minimiser sa requête en disant au bénéficiaire « ouais mais juste vous pouvez résumer vos problèmes de santé » (75) avant d'enchaîner immédiatement par une autre question. Comme s'il négociait avec le bénéficiaire mais « sans ancrage direct » (Kerbrat-Orecchioni, 1986, p.13), c'est-à-dire sans le dire ou de manière détournée, voire implicitement. Il arrive malgré tout à glisser un conseil sur la RQTH mais, là encore, relevons la prégnance de la préoccupation procédurale du conseiller en CEP et la résistance du bénéficiaire à s'y soumettre. Il semble qu'il y ait une déconnexion dans la communication entre les interlocuteurs qui est due à la présence de l'outil (le document prototypé à remplir) et aux perturbations qu'il crée.

75.C : Ouais mais juste vous pouvez résumer vos problèmes de santé vous avez une RQTH ?

76.B : Non mais je sais que j'y ai droit en plus on m'a dit que ça prenait 18 mois

77.C : Oui mais faites-le --

78.B : Oui c'est pour ça je dois revoir le médecin du travail

[79.C : C'est toujours ce que je dis si vous étiez quelqu'un de ma famille je vous dirais de le faire

80.B : Oui d'accord

81.C : Euh vous l'utilisez quand c'est utile on ne vous reprochera pas de la taire si vous le souhaitez votre employeur le sait il connaît vos problèmes de santé ?

### Extrait n°9 : Analyse de la demande

Ici la réponse du bénéficiaire (82) à la question du conseiller (81) révèle que la règle du secret professionnel a été rompue concernant ses problèmes de santé par la personne avec qui il a réalisé un accompagnement de type « coaching », qui se trouve être la femme de l'employeur du bénéficiaire. Ce qui l'amène en CEP pour faire une demande de bilan de compétences dans un lieu neutre pour des raisons évidentes de confidentialité. A ces propos le conseiller ne semble pas s'étonner ni de cette infraction aux codes éthiques de la profession ni de la fonction de ce « coaching » tant pour l'employeur que pour le bénéficiaire. Il va même jusqu'à sous-entendre au bénéficiaire dans l'énoncé 93 qu'il pourrait faire son bilan de compétences avec la même personne au regard « du droit de réserve » alors que le bénéficiaire vient de lui dire qu'il n'a pas été respecté. Les échanges ci-dessous conduisent finalement le conseiller à ne questionner la demande proprement dite du bénéficiaire qu'à partir de l'énoncé 95. La situation paraît



totalemment ubuesque et là encore comme le montrent les interventions du conseiller, il semble être en difficulté.

- 82.B : Ben oui parce que j'ai fait un coaching avec l'entreprise de sa femme et ça a permis de voir qu'il y avait de gros problèmes de communication au sein de l'entreprise en fait moi le déclencheur ça a été les conflits souterrains et moi ça m'a fait du bien car de les avoir mis au jour m'a fait prendre du recul oui oui la femme de mon employeur c'est Mme X vous connaissez ?
- 83.C : Oui ça me dit quelque chose
- 84.B : Vous comprenez pourquoi je suis là et pas là-bas
- 85.C : Ouais c'est un cabinet du coin et la personne  
[86.B : C'est Aude X
- 87.C : Vous avez fait un bilan de compétences avec elle ?
- 88.B : Non j'ai fait un coaching
- 89.C : C'est quoi un coaching ?
- 90.B : C'est pour être bien dans l'entreprise
- 91.C : Ah d'accord c'est pour l'interne
- 92.B : Voilà mais le bilan de compétences je ne vais pas le faire avec la femme de mon employeur à côté de ça elle est bien et ça m'a fait un bien fou
- 93.C : Oui mais y a un devoir de réserve on ne peut pas être juge et partie
- 94.B : C'est pour ça le bilan de compétences je savais que fallait que j'y passe mais bon pas là
- 95.C : Oui et du coup c'est votre demande aujourd'hui ?
- 96.B : Ben je me dis pourquoi pas --
- 97.C : Oui car avec vos problèmes de santé tout ça faut faire le point

#### Extrait n°10 : Justification du besoin de changement

Le bénéficiaire dans l'extrait suivant continue de se focaliser sur la justification de son besoin de changer de métier de façon détaillée, ne supportant plus ses conditions de travail et le manque de reconnaissance de son investissement professionnel, pour que le conseiller puisse en prendre acte. C'est même le thème principal évoqué par le bénéficiaire qui depuis le début argumente sans cesse pour cela. Il érige aussi dans son discours l'importance « d'être bossé » comme une valeur personnelle et quand il dit « c'est pourtant pas mon genre » (100), cela semble traduire une volonté de sa part d'expliquer sa décision sans que son courage (et sa face) ne soit mis en défaut. Les énoncés confirmatifs du conseiller (99, 101, 107) au discours du bénéficiaire comportent des reformulations légitimant en quelque sorte ses paroles, mais aussi des répétitions pour lui faire absolument noter le contenu de leurs échanges (103, 105, 109). Nous observons ici que les protagonistes poursuivent des buts et des engagements situationnels différents (Goffman, 2013). Le conseiller semble focaliser son attention dans la rédaction de la synthèse et diriger l'entretien alors que le bénéficiaire paraît être engagé en priorité dans l'évocation des raisons qui le poussent à vouloir opérer un changement professionnel pour le convaincre.

- 98.B : Oui car en plus au resto que je fasse 60 ou 80 heures mon salaire c'est le même quoi pour moi c'est la même chose /
- 99.C : Oui faut penser à vous au niveau familial et personnel
- 100.B : Oui et je peux vous dire que c'est pourtant pas mon genre j'ai longtemps bossé en Allemagne j'ai bien aimé leur tempérament bosseur et tout mais bon quand on voit qu'il n'y a pas de retour ...auquel voilà j'aurais pu être en droit d'attendre de tous ces sacrifices car j'ai pas vu mes enfants grandir
- 101.C : Oui il est temps de penser à vous
- 102.B : Voilà voilà
- 103.C : Juste je reviens donc faut noter maladies pros horaires de travail oo
- 104.B : Ben oui car les horaires avec des coupures là j'en peux plus
- 105.C : Oui oui allez-y notez ça les jours c'est gênant ça de bosser les dimanches par exemple ?
- 106.B : Offf je suis habitué mais j'aimerais bien voir plus ma famille les mariages j'ai pas pu y aller par exemple ceux de mes frères non j'ai pas pu y aller et les Noël's euh...ça fait 25 ans que ça ne m'est pas arrivé...ouais vous voyez ?
- 107.C : Oui je vois effectivement y a eu beaucoup de sacrifices
- 108.B : Oui moi quand j'ai un dimanche c'est que je suis en vacances donc j'en ai 5/6 par an
- 109.C : Oui bon faut qu'on avance on va noter les informations
- 110.B : Oui c'est mon problème ça
- 111.C : Oui vous aimez bien parler mais c'est très bien euh donc votre situation actuelle maladies actuelles horaires besoin de changer et la situation souhaitée un bilan de compétences c'est ça ?

### Extrait n° 11 : Diagnostic

La nature de la question posée dans la séquence suivante semble être orientée par le discours du bénéficiaire quand il évoque son salaire (112) et accepte d'être interrogé par le conseiller sur ses conditions salariales actuelles. Notons que cette indiscretion paraît appropriée compte-tenu de la situation particulière que représente le CEP et par la fonction du conseiller qui l'autorise à « rentrer dans sa vie privée » (Goffman, 1974, p.57), ce qui paraît traduire une relation asymétrique mais aussi complémentaire. De plus, là encore, le conseiller utilise un énoncé répétitif plus directif que les précédents « allez-y notez » (117) visant à suivre le protocole habituel et pose un diagnostic en toute fin de phrase.

- 112.B : Aude X m'en avait parlé j'ai 20 ans d'entreprise je ne vais pas non plus euh mal partir et je suis un pilier dans l'entreprise et si demain je pars ça va faire un gros trou je ne vous parle pas de mon salaire
- 113.C : Et quel est votre salaire justement ?
- 114.B : Ben là bizarrement j'ai un peu plus car y a une salariée qui est partie et on a été un peu augmenté et là je tourne à 2250€ net + une carte essence 100€ et je suis nourri en net imposable je suis à 2500€
- 115.C : Pour la restauration c'est pas mal (**sourires**)
- 116.B : Oui mais si on remet au taux horaire c'est très mauvais c'est moins que le SMIC
- 117.C : Ok donc la situation souhaitée c'est le bilan de compétences allez-y notez (**il montre le document**)

### Extrait n°12 : Enquête de la situation professionnelle souhaitée 1

Le dialogue de la séquence suivante, à l'initiative du bénéficiaire, montre qu'il se projette dans l'avenir en évoquant par lui-même des pistes professionnelles pour les discuter avec le

conseiller. Ce qui semble ici équilibrer la relation asymétrique décrite plus haut car c'est lui qui reprend la main sur le cours de la discussion comme de nombreuses fois dans cet entretien. De plus nous observons dans l'énoncé 132 l'évocation d'un stéréotype quand il dit « je ne m'en sens pas capable d'avoir ça devant moi toute la journée », « ça » voulant dire les jeunes de lycées publics, sous-entendant une perception globalisante et négative de cette population en contexte d'enseignement. Y compris une certaine brutalité dans ses propos quand il évoque « si on me donne une loque je vais avoir envie de le faire saigner c'est sûr » (126). Ces échanges permettent d'apporter des renseignements au conseiller comme au bénéficiaire sur l'état de sa réflexion mais aussi de discuter sur ses représentations et priorités professionnelles sans forcément que cela ne débouche sur un travail plus approfondi.

- 118.B : Oui (**il note les mots : bilan de compétences**) ...ok alors la vente pourquoi pas ça peut être ça car je suis assez communicatif le conseil aussi j'ai... je pense euh... je parle un peu anglais bon allemand oui j'y ai bossé pendant 5 ans on m'envoie en salle quand y a des allemands pour prendre la commande
- 119.C : Vous pouvez noter les pistes envisagées vente et conseil
- 120.B : Alors j'avais même pensé prof mais pas chez X
- 121.C : Pourquoi ?
- 122.B : Ben parce que c'est des apprentis qui sont là parce qu'ils ne savent pas quoi faire d'autre ils sont en formation par dépit alors que moi j'ai fait ce métier par passion je l'ai choisi
- 123.C : Oui
- 124.B : Si on est là c'est qu'on a envie d'y être si ils se foutent et du métier et de moi ça le fera pas
- 125.C : Parfois dans les situations d'apprentissage on peut se retrouver dans des situations comme ça
- 126.B : Voilà et je le vis tous les jours j'ai eu un apprenti on préparait des concours le gamin était passionné j'étais passionné avec lui maintenant si on me donne une loque je vais avoir envie de le faire saigner c'est sûr
- 127.C : Ouais donc au niveau pédagogique ça ne va pas le faire
- 128.B : Ben ça dépend si vous allez dans le privé
- 129.C : Oui mais après le recrutement peut être que....
- [130.B : Ah ben vous rigolez vous avez vu le prix dans ces écoles (**rire**) y a des listes rouges mais de toute façon si je change pour quitter un truc qui me fait mal c'est pas pour retrouver un truc qui me fait mal (**rire**)
- 131.C : Oui parce que dans les lycées pros euh...
- 132.B : Bah oui plus dans le privé quoi car j'avais été faire des préparations d'examens ouf voilà quoi je ne m'en sens pas capable d'avoir ça devant moi toute la journée

### Extrait n°13 : Confirmation du diagnostic

La séquence d'échanges suivante confirme le diagnostic initial discuté par le conseiller et le bénéficiaire. De plus nous observons, là encore, que le conseiller persévère dans sa demande vis-à-vis du bénéficiaire d'assurer la traçabilité écrite de leurs échanges sur le document de synthèse (133). Alors que le bénéficiaire répond « oui ça me paraît nécessaire » (134), cet énoncé pourrait revêtir un « double sens » (Goffman, 1973a, p.185) ou une réponse ambiguë alors qu'en réalité il traduit son accord pour le bilan de compétences mais pas pour noter les

informations. L'attitude du conseiller paraît coïncider avec le rôle institutionnel qu'il se donne (ou qu'on lui a donné) de conduire l'entretien selon des modalités prévues à l'avance. Notons que le décalage de l'échange 133 et 134 se rétablit avec des énoncés de « réparation » (*ibid*) coopératifs du conseiller en acceptant de rester focalisé sur le contenu du thème du bilan de compétences sans revenir sur sa requête.

- 133.C : Ok donc on va noter bilan de compétences  
134.B : Oui ça me paraît nécessaire  
135.C : Oui ça peut être bien  
136.B : Oui c'est important je sais que j'ai des capacités professionnelles mais bon après je ne sais pas trop quoi faire  
137.C : Oui après pour la vente et le conseil y a une formation qui pourrait vous convenir mais après on pourrait passer à côté de quelque chose  
138.B : Voilà moi je ne connais pas tous les tenants et aboutissants de la formation donc euh...

#### Extrait n°14 : Enquête sur la situation professionnelle souhaitée 2

Le conseiller poursuit son travail d'enquête en lui proposant une piste professionnelle qu'il présente comme une possibilité à discuter au regard des problèmes de santé du bénéficiaire. On peut imaginer que le conseiller tente un processus d'appropriation, intégrant les contre-indications médicales du bénéficiaire, sur ce qui semble possible ou non professionnellement et à long terme pour lui. Observons que les réponses du bénéficiaire aux réserves formulées par le conseiller commencent par un « oui mais » (142, 144, 146) cherchant visiblement à justifier ses capacités à faire des « foires ». Il est possible que ces énoncés « préliminaires d'adoucissement » relationnels (Kerbrat-Orecchioni, 1996, p.57) puissent être interprétés comme une façon d'éviter un acte « menaçant pour telle ou telle des faces en présence (ce sont des *Face Threatening Acts* ou FTA) » (*ibid*, 2010, p.36) lié à un désaccord et neutraliser une offense potentielle (Goffman, 1974).

- 139.C : Après j'essaye de me projeter aussi de réfléchir vous dites que la vente et le conseil pourquoi pas je dis n'importe quoi mais des foires  
[140.B : Ah ben j'adorerai ça  
141.C : Mais attention avec vos problèmes de coudes et de mains euh...  
142.B : Oui mais monter un stand vous ne le faites pas tous les jours vous voyez ce que je veux dire moi à la maison je jardine je bricole je ne suis pas non plus au point de ne rien faire là en ce moment ça se tasse mais à la prochaine saison de st jacques ça va repartir de plus belle  
143.C : Oui avec la calcification et tout euh...c'est aussi prévoir car à court terme les foires ça ira mais rapidement non  
144.B : Oui mais monter un stand vous ne le faites pas tout seul  
145.C : Ben dès fois c'est physique faut rester debout alors avec vos problèmes de talons  
146.B : Oui mais je le fais tous les jours en ce moment  
147.C : Oui mais là y a la problématique santé à intégrer  
148.B : Ah ben oui

### Extrait n°15 : Alternative

L'intervention du conseiller ici marque une transition dans les rôles interactionnels relativement égalitaires et les activités d'enquête précédentes. Le conseiller prend désormais la parole de manière dominante pour proposer une alternative au bénéficiaire qui consiste soit à s'auto-documenter pour construire un projet soit à faire appel à un bilan de compétences. Compte-tenu du fait qu'ils avaient au préalable validé la nécessité d'effectuer un bilan, le conseiller agit comme s'il devait (rituellement et/ou à la demande de l'opérateur) délivrer toutes les possibilités qui s'offrent au bénéficiaire, même celle qui ne paraît plus d'actualité dans ce cas précis.

- 149.C : Bon on va faire un petit schéma (**il fait un schéma pour lui montrer les alternatives possibles**) voilà vous vous êtes ici vous voulez changer l. Je ne sais pas donc y a deux solutions l. Je sais ...vous vous êtes aujourd'hui ici en gros quand les personnes ont un ou deux projets on peut les faire confronter avec plusieurs méthodes on appelle ça l'auto-information
- 150.B : Oui
- 151.C : En gros c'est aller voir les organismes de formation regarder les offres d'emploi allez voir les profs est-ce que techniquement
- [152.B : Oui le problème c'est que j'ai pas le temps
- 153.C : Oui mais bon y a aussi les anciens stagiaires des formations qui peuvent vous intéresser à contacter pour avoir leur avis on vous donne leurs coordonnées pour avoir un retour de leur expérience à la fois de la formation mais aussi du métier la question fatale c'est si c'était à refaire est-ce que vous la referiez si plus de 80% des personnes vous disent oui c'est bien si c'est l'inverse bon...et puis on peut envisager des stages préalablement avant de choisir un employeur vous avez choisi un métier on peut pour que vous puissiez d'un point de vue légal assister quelques jours ou quelques heures à un métier
- 154.B : Mumm
- 155.C : Ça on peut faire ça cette stratégie là on peut l'employer quand on a euh un ou deux voire trois projets maximum ou dans un autre cas on peut utiliser comme je vous le disais un bilan de compétences
- 156.B : Mumm
- 157.C : Voilà c'est ce qui me semblerait le plus pertinent au regard de ce que vous m'avez dit aujourd'hui donc le bilan de compétences c'est quoi vous connaissez ?
- 158.B : Mumm... pas trop non

### Extrait n°16 : Informations sur le bilan de compétences

S'en suit une information pragmatique sur le contenu et l'organisation du bilan de compétences par le conseiller pour situer la démarche, le travail personnel à fournir entre les rendez-vous et la durée. Cette activité débouche sur trois énoncés du bénéficiaire (166, 168, 170) indiquant son souhait de ne plus revenir dans son entreprise une fois engagées les démarches d'orientation au regard des problèmes relationnels avec son employeur.

- 159.C : D'un point de vue euh on va dire méthodologique c'est 8 à 10 rendez-vous de 2 heures répartis sur 4 mois vous pouvez le faire sur votre temps perso

- 160.B : Ben le coaching je l'avais fait sur mes vacances oo
- 161.C : Ben oui parce que pourquoi... ça coûte deux fois moins cher si c'est sur votre temps perso c'est un avantage pour vous et pour nous l'objectif c'est de déterminer le présent regarder le passé et surtout déterminer le futur voilà après y a des tests psychologiques des tests pour déterminer vos capacités ce que vous savez faire c'est un psychologue qui va vous suivre et également pendant ce laps de temps vous aurez un temps d'auto-documentation que la personne va vous demander tous les 15 jours puis vous la reverrez pour lui dire j'ai fait ci j'ai fait ça pour débriefer c'est ça l'objectif par rapport à ça vous pouvez nous demander de le financer à un prestataire
- 162.B : Oui
- 163.C : La finalité du bilan c'est de pouvoir bouger d'accord --
- 164.B : D'accord
- 165.C : Alors pour ça y a différentes possibilités ça peut être je reste mais vue votre situation de santé ça ne sera pas possible
- 166.B : Moi le problème c'est la clé de la démarche c'est qu'il n'y a pas de retour à l'entreprise y a pas de retour en arrière pour moi
- 167.C : Alors vous retournerez travailler mais c'est pour vous projeter dans un autre métier une autre entreprise
- 168.B : Moi je veux plus y retourner \
- 169.C : Oui je comprends avec vos problèmes de santé ça va être compliqué il est temps de changer
- 170.B : On ne se parle même plus avec mon chef j'ai tout pris pour moi mais c'est infernal /

### Extrait n°17 : Elargissement de la problématique initiale

Ces commentaires amènent le conseiller à poursuivre les investigations avec le bénéficiaire, comme pour évaluer le poids du conflit avec l'employeur dans son projet de reconversion professionnelle. Il nous semble qu'à la suite de l'énoncé confirmatif du conseiller défendant le point de vue du bénéficiaire (177), son comportement cherche à reprendre le contrôle sur le contenu et la durée de l'entretien en revenant immédiatement sur les informations liées au bilan sans faire de relance sur les propos entendus.

- 171.C : Vous vomissez toujours le matin à l'idée d'y aller ? Même encore maintenant ?
- 172.B : Oui enfin mais je peux plus faut qu'on divorce disons que je subis des choses professionnelles que je n'aurais pas acceptées dans ma vie personnelle
- 173.C : Oui
- 174.B : Comme je vous dis ma fille vient de terminer ses études de droit je devais aller jusqu'au bout ma maison est payée mes enfants ont fini leurs études
- 175.C : Oui
- 176.B : Comme je vous dis j'ai fait mon devoir par rapport à elles j'ai lancé la fusée maintenant elles atterriront où elles voudront mais moi j'ai fait mon boulot maintenant je dois m'occuper de moi
- 177.C : Oui y a un moment faut s'occuper de soi donc je change je fais le bilan (**il revient à son schéma**) avec deux situations soit j'ai les compétences dans ce cas-là par exemple vous vous avez identifié une piste et vous avez les compétences
- [178.B : Je pense
- 179.C : adaptées dans ce cas-là vous candidatez lettre de motivation CV etc. et vous vous confrontez au marché de l'emploi soit on n'a pas les compétences dans ce cas-là on va passer par la case formation pour justement avoir les compétences adaptées au marché de l'emploi
- 180.B : Y a du boulot
- 181.C : Oui mais vous avez commencé le travail par contre faut se projeter dans le futur
- 182.B : Oui

## Extrait n°18 : Script

La longue séquence ci-après montre un échange portant au début sur le dossier de financement du bilan par le conseiller mais qui va déboucher sur une conversation plus large à l'initiative du bénéficiaire d'abord (188), puis, nourrie par le conseiller ensuite (189 et 193) avant de finalement recentrer le contenu de l'échange sur la tâche qu'il s'est fixé (203). Dans l'énoncé 188 le bénéficiaire justifie encore la nécessité pour lui de changer de métier en sous-entendant qu'il représente un danger grave pour la santé quand il dit « des cuisiniers à la retraite j'en connais pas », ce que confirme d'une certaine manière le conseiller dans l'énoncé 189 en formulant un autre exemple avec le secteur du bâtiment validant ainsi ses propos. Ces échanges complémentaires à « bâtons rompus » se caractérisent par le fait qu'elles prêtent à glissement, dérives, voire ruptures thématiques » (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.216). Cependant, ces « négociations de scripts » ne semblent pas ici donner lieu à une séquence « démarcative » mais plutôt offrir une « souplesse dans la continuité » des échanges (*ibid*, p.216). Nous pourrions envisager ces digressions comme la manifestation d'une volonté réciproque d'intercompréhension favorisée par un cadre social « complice » à maintenir en continu pour être efficace, malgré la gravité des propos tenus (Goffman, 1973a, p.169). La fin de la séquence se réalise sur un mode plus accéléré, débit de voix plus rapide, informations données successivement suivies de questions de clarification comme « c'est clair ? » (211) ou « d'accord ça roule ? » (213). Remarquons qu'il y a là encore, semble-t-il, un script institutionnel ou personnel envisagé comme « une séquence d'actions prédéterminée et stéréotypée qui définit une situation familière » (Kerbrat-Orecchioni, 2016, p.156) que le conseiller tente de suivre.

- 183.C : Bon pour le financement je vais vous expliquer comment ça fonctionne ici on va arriver ici (**il montre sur le schéma**) soit vous changez de poste en interne –
- 184.B : Non c'est pas possible y en a pas –
- 185.C : Donc on va dans cette situation-là faut que je change
- 186.B : Ah ben oui
- 187.C : Donc ce qui se passera car tout est une question de financement aussi aujourd'hui on ne finance pas tout mais pour le bilan de compétences ça devrait passer après pour la formation c'est autre chose car y a une réforme en cours et on ne sait pas ce qui va se passer donc je vais vous donner un dossier de financement et vous expliquer comment le remplir \
- 188.B : Oui faut changer car des cuisiniers à la retraite j'en connais pas
- 189.C : C'est comme la caisse de retraite du bâtiment ils sont contents...
- 190.B : Oui c'est ça c'est comme mes horaires de nuit je ne suis pas reconnu en horaires de nuit même si je finis mon service à minuit tous les soirs les week-ends aussi si on prend la loi normalement on devrait en avoir un de temps en temps enfin voilà tout est comme ça quoi on vit à l'envers des autres tout le temps
- 191.C : Oui vous vivez en décalé
- 192.B : Oui c'est ça c'était pas un problème mais ça le devient de plus en plus le problème c'est qu'on ne trouve plus de personnel et ceux qui y sont morflent de plus en plus le métier va vers des problèmes

plus personne ne veut le faire et là encore l'Urssaf est venue pour faire un contrôle mais elle n'a rien dit pas de pointeuse et tout ça mais ils le savent ils ne disent rien on n'y touche pas à la restauration car pour la France c'est la première rentrée financière avec le tourisme donc...faut bien que les patrons puissent s'acheter leur BMW sinon ça ferait du tort à l'automobile allemande

- 193.C : Ah là vous évoquez le problème de redistribution ne me lancez pas sur le sujet **(rire)**
- 194.B : Ben voilà oui
- 195.C : C'est un métier dur
- 196.B : Oui le patron lui va prendre ses vacances avec sa petite famille sur l'île de Ré mais bon...
- 197.C : Oui c'est vrai que...vous avez pas mal donné **oo**
- 198.B : J'ai bien donné même en bénévolat
- 199.C : Ah bon en bénévolat ?
- 200.B : Ah oui sauf en France là à 25 ans je gagnais 260000 francs nets d'impôts à l'époque j'étais logé nourri blanchi mon propriétaire était richissime j'avais tous mes week-ends en plus
- 201.C : Ben pourquoi vous avez arrêté alors ?
- 202.B : Ben parce que ma femme voulait rentrer et que retrouver la famille ça allait être le bonheur **(rire)** ben voilà on est rentrés en France
- 203.C : Bon allez on avance faut me ramener ce dossier au moins 15 jours avant la date de début
- 204.B : D'accord
- 205.C : Oui après sur le site vous pouvez répondre à 3 questions 1. Pourquoi voulez-vous changer bon la santé les horaires etc. ici vous expliquez ce qui vous arrive ensuite quelles sont les raisons du choix du centre de bilan
- 206.B : Oui ok
- 207.C : Là vous avez les centres habilités après il faut faire un rendez-vous et faut contacter au moins deux centres voire trois. La personne vous expliquera qui elle est sa méthode etc.
- 208.B : Ok faut avoir le feeling car je parle beaucoup mais si j'ai pas confiance non je me tais
- 209.C : Oui mais si vous n'avez pas le feeling c'est cuit
- 210.B : Oui la confiance c'est important j'aurais bien aimé le faire avec Mme X mais c'est pas possible car c'est la femme de mon patron
- 211.C : Après vous pouvez l'appeler et lui demander conseil ou un nom une recommandation après cette partie-là c'est à vous de la remplir et celle-là c'est au centre de bilan de la remplir où ils doivent faire un planning prévisionnel...c'est clair ?
- 212.B : Ok
- 213.C : Ça c'est les pièces à joindre donc vous reportez ici les thématiques les plus proches de vous c'est pour faire ressortir des grands axes de travail d'accord ça roule ?
- 214.B : Je ramène ça quand c'est fait ?
- 215.C : Oui pour ne pas perdre de temps vous le faites aujourd'hui vous contactez des centres
- 216.B : Oui mais en ce moment on est en pleine saison mais oui je le ferai
- 217.C : Oui ça ne vous engage à rien prenez le temps
- 218.B : Ok
- 219.C : Donc vous faites ça et après faut me retourner le dossier au moins 15 jours avant la date de début en sachant que je suis en vacances les 15 premiers jours d'août

### 2.2.2.3 Séquence de clôture

#### Extrait n°19 : Clôture

Si les séquences de clôture sont plus ou moins longues selon les cas, ici elle s'organise rapidement et en deux temps successifs. Le premier concerne la pré-clôture signalant la fin prochaine de la rencontre à l'initiative du conseiller quand il dit par exemple « bon vous me tenez au courant » (221). Le deuxième met fin à l'entretien, le conseiller fait usage d'une répétition du message « tenez-moi au courant » (227) et formule des salutations finales « allez



prenez soin de vous au revoir » (231) tout en se levant de sa chaise communiquant un « feedback informatif » pour terminer la rencontre (Goffman, 2013, p.219). Dans l'organisation spatio-temporelle de la rencontre, les séquences de clôture permettent de mettre fin à l'entrevue de manière appropriée du point de vue de la politesse pour chacun des participants.

- 220.B : Ok ben bonnes vacances **(rire)**  
221.C : Merci **(rire)** bon vous me tenez au courant car on attend la nouvelle loi  
222.B : Ce sera mieux ?  
223.C : Vous voulez mon avis ?  
224.B : Oui  
225.C : Non je pense que ce sera moins bien **(rire)** ah vous m'avez demandé mon avis hein /  
226.B : Ah oui tout à fait après chacun son métier \  
227.C : Oui bon on verra bien tenez-moi au courant ok ?  
228.B : Ok merci en tout cas  
229.C : Prenez votre feuille et si vous revenez ramenez-là mais le mieux c'est de m'envoyer un mail ok ?  
230.B : Ok  
231.C : Allez prenez soin de vous au revoir **(il se lève et se dirige vers la porte)**  
232.B : Merci à vous au revoir

#### 2.2.2.4 Conclusion

D'une manière globale l'entretien de CEP de presque une heure nous a permis d'observer son déroulement à la fois interactionnel mais aussi organisationnel. Tout d'abord, nous avons observé la construction d'une relation partenariale de travail qui s'est élaborée au fur et à mesure des échanges entre le conseiller et le bénéficiaire. Celle-ci nous faisant penser à l'alliance de travail qui cherche à établir un climat de confiance entre les parties prenantes pour favoriser l'engagement et la coopération en conseil (Guillon *in* Orly-Louis et *al.*, 2013, p.104). Cependant nous avons vu qu'elle représente un phénomène dynamique et qu'elle n'est pas installée une fois pour toutes, car si les protagonistes cherchent manifestement à travailler ensemble, les objectifs poursuivis paraissent ici ne pas toujours converger entre les parties prenantes. En effet, la situation de CEP observée nous a donné l'impression que le bénéficiaire avait surtout besoin d'être écouté et compris dans sa demande tandis que le conseiller cherchait à produire un conseil selon un protocole déjà prévu à l'avance. Cela nous indique que même si sur le plan relationnel le conseil semble bien se passer chacun peut mettre en scène et masquer ses propres buts tout en se donnant « une apparence » de sincérité officiellement dirigée vers l'autre et à la situation dans une forme de « complicité d'équipe » (Goffman, 1973a, p.169). Pour cela nous avons constaté la mise en œuvre réciproque « d'un travail de figuration » (*ibid.*, 1974, p.15) mobilisant des parades d'évitement cherchant à neutraliser une offense potentielle pouvant nuire à la réussite de l'entretien. D'abord du côté du bénéficiaire qui n'a pas risqué sa

face en invalidant les demandes d'écriture du conseiller et en ne coopérant pas au protocole mais tout de même à l'entretien en préservant le cadre du genre de l'entretien (Goffman, 1991). Puis du côté du conseiller avec l'usage de l'humour pour adoucir l'embarras de la situation suscité par les problèmes du bénéficiaire ou qui en formulant des énoncés coopératifs de « réparation » (*ibid*, 1973b, p.121) accepte de rester focalisé sur le contenu thématique de son discours sans revenir, temporairement, au protocole qu'il tente de suivre. De ce point de vue la dynamique globale de l'entretien paraît davantage du côté du bénéficiaire qui l'oriente dans un sens qui lui convient, tout en maintenant une attention adéquate au genre de la situation, même si le conseiller semble reprendre la main vers la fin de l'entretien pour revenir au script habituel. Sur ce point relevons le « caractère routinier » (*ibid*, 1973a, p.53) de la préoccupation procédurale du conseiller et de la résistance saine du bénéficiaire qui montre une forme d'autonomie au cadre prescriptif et à l'outil proposé qui semble dans cet entretien perturber le travail de conseil. L'interaction ici ne dépend donc pas seulement des personnes elles-mêmes en coprésence mais est aussi façonnée par le contexte institutionnel et par les représentations du conseiller sur celui-ci. Notons que si l'intention et les activités proposées par le conseiller étaient visiblement préméditées en 3 étapes successives qui représentent l'analyse de la situation actuelle du bénéficiaire, puis de la situation professionnelle souhaitée et enfin la proposition d'un plan d'actions, pour autant le processus interlocutoire d'enquête s'est élaboré chemin faisant de manière non anticipée. Comme les situations sont toujours singulières elles montrent que « les positions ne sont pas assignées de manière rigide (...) mais distribuées tout au long du cours d'action » (Joseph, 2002, p.70).

Cet entretien illustre également plusieurs actes de langage dans le cours de l'interaction engageant « une force illocutoire » (Kerbrat-Orecchioni, 2016, p.15) c'est-à-dire des intentions d'action à travers les échanges des participants. Il s'agit majoritairement ici de dialogues interdépendants sous forme de *questions/réponses* sollicitant des informations de part et d'autre, mais aussi alternativement ou successivement d'actes de langage *directifs* parfois formulés en ordres du côté du conseiller pour faire dire ou faire faire quelque chose au bénéficiaire (comme suivre le protocole du conseil par exemple). Nous avons distingué également des échanges complémentaires ou des actes « métalinguistiques » (Labov et Fanshel cités par Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.231) tels que reformuler, répéter visant à clarifier ou faire préciser le sens des propos tenus tant du côté du bénéficiaire que de celui du conseiller. Enfin nous avons observé des rituels de politesse « confirmatifs » comme les salutations préparant

l'ouverture et la clôture de l'interaction ou « réparateurs » représentés par l'excuse ou la justification qui sont des « parades rituelles qui marquent un changement de degré d'accès mutuel » (Goffman, 1973b, p.88). Ces actes de langage représentent autant de techniques manifestant un modèle de communication dans lequel ici chacun participe dans un jeu réciproque d'influences. Dans cette perspective cet entretien de conseil semble mettre en lumière des difficultés partagées, tant du côté du conseiller dans le cadre de son travail que du côté du bénéficiaire en lien avec les problèmes qu'il expose. Car quand le bénéficiaire évoque ses problèmes de santé avec toute la charge émotionnelle associée et exprimée dans les discours (choix de mots très évocateurs de sa souffrance) et les comportements corporels (rires nerveux en étant au bord des larmes), nous constatons la tentative du conseiller de rester centré sur les activités prévues de son intervention. Aucune généralisation n'est possible, cependant, s'agit-il d'une posture professionnelle à maintenir pour pouvoir à la fois tenir son rôle malgré tout ou pour se protéger par un mécanisme de défense vis-à-vis des affects en jeu de la situation difficile de la personne ? Comme le souligne Paul « jusqu'où est-il supportable de s'engager avec l'autre » (2012, p.13) dans l'accueil des émotions que suscite la situation d'accompagnement ? Sa réaction correspond-elle à une façon de faire lui permettant (de supporter ? et) de faire quand même son métier ?

De plus, nous pouvons nous interroger sur ce qui amène le bénéficiaire à aller si loin dans le dévoilement de ses malheurs, de ses problèmes, voire de ses défauts. Même si nous n'avons pas de réponse à cette question, c'est néanmoins à cela qu'est confronté cet entretien de CEP. Nous retrouvons ici, non seulement tous les problèmes de santé au travail, de santé psychique, d'histoire personnelle, d'accidents de la vie, mais aussi le fait que le bénéficiaire dévoile son intimité et s'y attarde. Peut-être parce qu'il ne peut pas le faire ailleurs, peut-être aussi parce qu'il veut argumenter et convaincre pour se mettre en valeur y compris en utilisant son malheur et sa malchance. Cette figure de CEP pourrait concerner les personnes qui ont tendance à surajouter des événements, affects, éléments d'expérience dans le but de convaincre l'interlocuteur à aller dans leur sens, et à accéder à leur demande, besoin, etc. Même si cela est pour partie illusoire, puisque le conseiller d'une part n'a pas besoin de tout cela et d'autre part, n'est pas le décideur qui accorde ou non le diplôme, le financement, l'entrée en formation, l'emploi, etc. Enfin, nous constatons l'absence d'indication donnée au bénéficiaire sur le service du CEP pendant tout l'entretien ou sur son caractère réglementaire et itératif ; nous ne

connaissions pas, de fait, dans quel cadre (du droit individuel) cet entretien s'inscrit<sup>35</sup>. De plus, même si le bénéficiaire n'indique pas comment et pourquoi il a repéré cet opérateur, nous postulons que c'est sa demande de financement pour un bilan de compétences qui l'a orienté vers le Fongecif et pas le CEP dont il ne paraît pas connaître l'existence.

### **2.2.3 Deuxième entretien de CEP observé chez Cap-Emploi**

L'entretien observé le 25/06/2018 que nous allons décrire et analyser a duré 45 minutes dans son intégralité. Sa structure globale montre, ici aussi, des échanges langagiers équilibrés entre la conseillère et le bénéficiaire avec 156 tours de paroles chacun. Ce qui correspond à un nombre de tours plus important à mettre en regard avec la durée du rendez-vous plus courte du CEP analysé précédemment, ce que justifie un débit de voix plus rapide que le premier. Nous avons observé qu'il a démarré à l'initiative de la conseillère et qu'il s'est terminé par les salutations du bénéficiaire. La conseillère a posé au total 93 questions et le bénéficiaire 8, ce qui montre que c'est elle qui organise et conduit l'entretien mais aussi le contenu thématique du conseil. La gestion de « l'alternance des tours de paroles » respecte globalement le principe du « chacun son tour » avant de prendre la parole dans un « équilibre relatif de la longueur des tours » (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.157-160). Nous avons repéré 28 « enchâssements de paroles » (*ibid*, p.161), généralement très brefs et permettant d'interagir aux énoncés de l'autre participant, dont 9 de la part du bénéficiaire et 19 de la conseillère. En somme cet entretien, comme le précédent, met en évidence une participation volontairement coopérative entre les participants en co-présence.

Le bénéficiaire concerné par cet entretien envisage un projet de formation déjà identifié de « Moniteur-éducateur 1<sup>ère</sup> classe » pour pouvoir monter en qualification et améliorer son employabilité. Bénéficiant d'une reconnaissance de travailleur handicapé il a sollicité un rendez-vous à Cap-Emploi dans l'objectif d'obtenir un financement pour sa formation diplômante, l'interaction a donc ici « un but transactionnel » (Kerbrat-Orecchioni, 1996, p.16).

---

<sup>35</sup> C'est bien pour palier à ce problème qu'un décret a été soumis au Cnefop (en 2018) pour dès le premier entretien « améliorer l'information des personnes sur l'accès et le contenu du CEP » (AEF info, dépêche n° 596771).

### 2.2.3.1 Séquences d'ouverture

#### Extrait n°1 : Accueil du bénéficiaire et présentations

Dans la hiérarchie structurale de l'entretien, le conseil démarre par une séquence d'ouverture qui se déroule très rapidement, dont la fonction première consiste à échanger des « rites de présentation » (Goffman, 1974, p.63) qui sont des actes indispensables qui annoncent le début de l'interaction et engagent les personnes en coprésence dans un statut de participants ratifiés (Goffman, 2013, p.73). Le fait que la conseillère soit en retard a peut-être un effet sur la brièveté des explications fournies sur les raisons de notre présence, de l'accueil du bénéficiaire et sur l'absence d'éclaircissement sur la situation de conseil qui va suivre. Nous nous plaçons volontairement à une distance suffisante de la conseillère et du bénéficiaire de façon à nous exclure de l'échange tout en étant présente pour l'observer.

#### **La conseillère va chercher le bénéficiaire en salle d'attente**

- 1.C : Bonjour désolée de mon retard (**sourire et poignée de main**)
  - 2.B : Pas de problème oo
  - 3.C : Allez-y prenez place (**elle montre un siège**)
  - 4.B : Merci
  - 5.C : Ma collègue va assister à notre entretien ce matin si ça ne vous ennuie pas dans le cadre d'une recherche / c'est bon pour vous ?
  - 6.B : Oui oui aucun problème
  - 7.O\* : Bonjour (**sourire**) merci à vous est-ce que ça vous ennuie si j'enregistre l'entretien il restera confidentiel ?
  - 8.B : Non non \
  - 9.O : Merci beaucoup (**sourire**)
- O\*= observatrice

### 2.2.3.2 Séquences du corps de l'interaction

#### Extrait n°2 : Exploration de la situation professionnelle du bénéficiaire

La conseillère commence directement par réaliser une enquête sur la situation professionnelle du bénéficiaire afin de recueillir des informations sur son métier, ses tâches quotidiennes, son ancienneté dans le poste actuel mais aussi sur le poste qu'il a occupé précédemment et les diplômes acquis. Cette enquête semble correspondre à des questions rituelles posées successivement lui permettant de retracer le parcours professionnel récent du bénéficiaire. En effet la question « racontez-moi » (énoncé 10) permet à la conseillère d'engager la conversation et représente un acte de langage directif mais prototypique du genre de la situation. Elle est

aussi une invitation formulée au bénéficiaire à raconter le récit de son parcours professionnel. Cette démarche d'enquête cherche à déterminer à l'avance le fil conducteur historique de sa situation professionnelle ; le bénéficiaire ratifie la proposition de la conseillère en jouant le jeu et en répondant à ses questions.

- 10.C : Alors racontez-moi où travaillez-vous ?  
11.B : dans un ESAT je m'occupe de l'entretien de plusieurs ESAT en fait  
12.C : D'accord un enduit à changer une couche de peinture à refaire ce genre de chose ?  
13.B : Oui c'est ça ou une cabane de jardin à faire euh...  
14.C : Oui tout ce qui peut intervenir dans la vie du foyer euh ce sont des foyers qui hébergent quels types de résidents ?  
15.B : C'est varié y en a un qui est un foyer de résidents qui ne peuvent pas travailler  
16.C : Du tout ?  
17.B : Non certains sont accompagnés par des moniteurs pour faire un peu de jardin mais c'est pas du tout euh...  
[18.C : Oui y a pas de contrat c'est pas comme les travailleurs handicapés qui travaillent dans les ESAT oo  
19.B : Après y a un autre foyer qui est le lieu de résidence des travailleurs de l'ESAT  
20.C : D'accord vous y travaillez depuis combien de temps ?  
21.B : 2014  
22.C : D'accord et avant vous faisiez quoi du coup ?  
23.B : Ben avant j'étais en arrêt pendant 1 an ½  
24.C : Oui  
25.B : Et avant j'étais maçon  
26.C : Donc vous êtes maçon  
27.B : Oui  
28.C : Vous avez votre diplôme depuis combien de temps vous vous souvenez ?  
29.B : Euh j'ai eu mes diplômes en 99 mais c'était pas des diplômes pour être maçon que j'ai eus  
30.C : C'était quoi ?  
31.B : J'ai un BTS en bâtiment et un BAC en génie civil  
32.C : Ok d'accord et puis le cours de la vie vous a fait arriver à un poste euh...  
[33.B : C'est surtout que je m'étais trompé de formation  
34.C : C'était pas ce qui correspondait à vos intérêts finalement \  
35.B : Non

### Extrait n°3 : Enquête sur la demande du bénéficiaire

L'enquête se poursuit, à l'initiative de la conseillère, sur l'exploration de la demande du bénéficiaire pour déterminer les raisons qui ont motivé le conseil. Pour cela la conseillère pose deux questions au bénéficiaire qui se prête au jeu en lui répondant sans poser de contre question, ce qui semble traduire une répartition des rôles adéquate au site. Le bénéficiaire explique précisément qu'aujourd'hui il réalise le travail d'un moniteur-éducateur de 1<sup>ère</sup> classe mais sans avoir la qualification adéquate. En conséquence, il estime son souhait légitime d'obtenir une reconnaissance du titre par l'obtention du diplôme. Le bénéficiaire a un projet bien défini et son discours illustre bien la clarté de sa demande : « trouver des financements pour être sûr que je puisse être formé en 2019 » (39).

- 36.C : Pourquoi on se rencontre finalement dites-moi vos souhaits ?  
 37.B : Ben ce que je souhaiterais c'est euh aider mon employeur  
 38.C : [Oui  
 39.B : A trouver des financements pour être sûr que je puisse être formé en 2019 comme c'est noté dans l'entretien professionnel pour la formation de moniteur éducateur d'atelier 1<sup>ère</sup> classe car pour le moment je suis embauché comme éducateur d'atelier 2<sup>ème</sup> classe  
 40.C : D'accord qui ne vous permet pas d'accompagner des travailleurs c'est ça ?  
 41.B : Si si mais je ne sais pas trop si je suis tout à fait dans la stricte fiche de poste  
 42.C : D'accord  
 43.B : Mais je veux pas trop le savoir à partir du moment où c'est un métier qui me convient parfaitement  
 44.C : D'accord vous *in fine* vous voulez être en 1<sup>ère</sup> classe pour encadrer des travailleurs qui sont présents en ESAT  
 45.B : Euh d'une équipe que j'accompagne  
 46.C : Oui d'une équipe ok  
 47.B : C'est déjà ce que je fais hein / je veux juste le titre

#### Extrait n°4 : Demande de clarification

La conseillère reformule la demande comprise du bénéficiaire et l'invite à détailler davantage le contexte du projet de formation. Nous observons dans le discours « des gens partent en formation et pas moi » (59) une sorte d'inquiétude du bénéficiaire quant à la promesse qu'il dit avoir reçu de son employeur en 2016 concernant son projet.

- 48.C : Et si je comprends bien il vous faut absolument cette formation qui est euh proposée par la DPI ou ça se fait à l'externe expliquez-moi un petit peu ?  
 49.B : Euh c'est assez varié certaines personnes vont l'avoir par la DPI d'autres par l'extérieur euh sauf que enfin voilà, au départ ce qui s'est passé c'est que j'ai été embauché en 2014 et pendant l'entretien c'était une reconversion  
 [50.C : Oui  
 51.B : Dans un foyer et euh l'ancien directeur de l'ESAT avait enfin prospecté dans tous les foyers pour retrouver les qualités de chacun pour moderniser l'ESAT donc j'ai demandé une mutation suite à l'entretien avec ce monsieur  
 52.C : Oui  
 53.B : Et donc j'ai été muté à X  
 54.C : Mm mm  
 55.B : J'ai commencé en tant qu'éducateur-moniteur 2<sup>ème</sup> classe  
 56.C : Hum hum  
 57.B : En sachant que l'entretien professionnel de 2016 m'avait ...enfin c'était convenu dans l'entretien que je serai formé en 2017 si vous voulez  
 58.C : Oui  
 59.B : Et euh là en 2017 ce monsieur est parti il a été licencié et ça a changé bref et euh des gens partent en formation et pas moi

#### Extrait n°5 : Assertion

Comme pour tempérer l'inquiétude du bénéficiaire, la conseillère fournit dans les énoncés 60, 62 et 66 quelques justifications possibles au fait qu'il ne soit pas encore parti en formation. Puis dans l'énoncé 64 la conseillère poursuit son discours en donnant son avis personnel sur le manque de communication qu'elle présume entre le bénéficiaire et son employeur en lui

demandant d'approfondir le sujet. Le bénéficiaire en retour répond en confirmant son diagnostic.

- 60.C : Alors ça peut s'expliquer des gens partent en formation euh c'est pas un budget extensible y a des obligations légales
- 61.B : Oui je comprends bien
- 62.C : Et puis y a aussi l'organisation et les priorités de l'employeur d'accord ?
- 63.B : Hum
- 64.C : Toutefois faut qu'il soit en mesure de vous expliquer soit pour vous faire patienter soit pour vous faire une raison à un moment donné d'accord ? *A priori* y un gap à ce niveau-là y a pas franchement de communication si je comprends bien ?
- 65.B : Non c'est plutôt l'omerta (**soupir**) ouais c'est un peu bizarre
- 66.C : parce que pour financer une formation c'est très aléatoire vis-à-vis des dossiers de chacun vis-à-vis du statut des délais de l'ancienneté aussi enfin
- 67.B : Hum

### Extrait n°6 : Diagnostic

L'extrait suivant montre une intervention de la conseillère qui semble procéder à une régulation dans l'échange en cours, notamment sur ce qui relève de sa responsabilité ou non en conseil. Notons que c'est la conseillère qui relance le questionnement (72) à partir du dernier acte de langage du bénéficiaire sous forme d'une question informative de façon à ouvrir le dialogue vers une autre solution de financement à investiguer.

- 68.C : Pour le plan de formation moi je ne peux concrètement rien faire si l'employeur lui euh ne vous met pas en formation en 2019 mais qu'en 2020 je ne peux pas intervenir à ce niveau-là
- 69.B : Et le fait que ce soit inscrit dans mon entretien professionnel ?
- 70.C : Ce qui est écrit dans votre entretien professionnel c'est certainement l'accord de votre employeur à vous former à ce nouveau euh grade mais il ne s'est pas engagé sur un délai ?
- 71.B : Ben c'est écrit en 2019
- 72.C : C'est écrit en 2019 alors j'ose espérer pour vous que ça que ce sera le cas sinon faut trouver d'autres financements car l'employeur c'est une possibilité mais y en a plusieurs possibles euh vous avez certainement depuis que vous êtes embauché et même avant acquis des heures au titre du CPF ça vous parle anciennement le DIF ?

### Extrait n°7 : Enquête sur les savoirs respectifs de chacun

La conseillère par ses questions semble chercher à explorer toutes les modalités possibles d'obtention du diplôme (VAE, formation continue) et par voie de conséquence les financements associés. Notons que ce qu'elle dit sur la VAE (énoncé 84) prouve qu'elle ne connaît pas bien ce dispositif, le fait qu'elle débute dans le métier et dans le domaine de l'orientation (avec 3 mois d'ancienneté) est certainement à l'origine de cette difficulté. De plus, quand elle dit « parfois moi je peux pas faire de miracle » (95) paraît traduire un embarras vis-à-vis de certains problèmes concrets à résoudre. Par ailleurs l'insertion « car on est en CEP » dans l'énoncé 95 nous a semblé correspondre à un « trope communicationnel » pouvant être indirectement « bi-



adressé » (Kerbrat-Orecchioni, 1990, p.92), c'est-à-dire comportant deux destinataires (l'observatrice et le bénéficiaire) sachant que l'entretien était observé dans le cadre d'une recherche sur le CEP. Finalement, la conseillère paraît tenter de faire patienter le bénéficiaire en attendant que son employeur finance sa formation alors que lui cherche manifestement à anticiper et trouver une solution de financement (96 et 100), d'autant plus qu'il suggère des pratiques de favoritisme dans son entreprise qui ne lui laissent pas d'espoir sur l'issue de sa demande (102). Les deux protagonistes poursuivent semble-t-il ici des buts différents. Peut-être aussi qu'il s'agit pour la conseillère d'envisager et de discuter avec le bénéficiaire de toutes les possibilités ou encore de se décharger d'un problème qu'elle ne sait pas forcément traiter ?

- 73.B : Je vais faire mon  
[74.C : Vous avez créé le compte ?
- 75.B : J'ai fait mon ...  
[76.C : mon CPF.gouv... ?
- 77.B : Je crois que j'ai droit à 84 heures  
78.C : 84 heures dedans est-ce que vous vous êtes renseigné en parallèle pour cette formation d'atelier 2<sup>ème</sup> classe si elle se déroule dans un centre de formation ?
- 79.B : Elle peut se faire en VAE  
80.C : D'accord vous savez ce que c'est la VAE ?  
81.B : Euh oui c'est la validation des acquis  
82.C : Oui de l'expérience oui  
83.B : Oui donc moi j'y aurais droit car cette année ça fait 3 ans d'expérience dans ce métier  
84.C : D'accord alors à valider car normalement c'est un petit peu plus  
85.B : Moi j'ai des discours  
[86.C : différents qui vous a donné ce délai ?
- 86.B : Euh ma directrice adjointe qui m'a fait passer mon entretien professionnel  
87.C : Euh rappelez-moi son nom ?  
88.B : Mme X  
89.C : Ok euh c'est une possibilité  
90.B : Par VAE ou par la formation à l'AFPA sur 2 ans  
[91.C : C'est sur deux ans ?
- 92.B : Oui à raison de 1 ou 2 semaines par mois en alternance  
93.C : En alternance le souci sera toujours le même c'est le financement la VAE c'est un petit peu différent c'est un peu à part mais pour faire cette formation qui va durer deux ans via le plan ou via vos heures à un moment donné vos heures ne vont pas suffire vous comprenez bien que 84 heures ça ne va pas couvrir les deux ans
- 94.B : Oui je comprends bien oui  
95.C : Donc euh parfois moi je peux pas faire de miracle le conseil que je peux vous donner c'est de vous orienter car on est en CEP c'est de vous orienter vers des partenaires prestataires euh pour trouver un financeur ou des co-financeurs parce que généralement ça se passe comme ça mais là je serai tentée de vous dire que ce serait quand même dommage d'épuiser une partie de vos droits et puis de mobiliser d'autres financeurs alors que 2019 c'est dans quelque mois et que vous allez peut-être rentrer en formation vous voyez ?
- 96.B : Oui mais concrètement j'ai aucune confiance ni en X ni en X  
97.C : D'accord  
98.B : Non non c'est vraiment opaque euh...si vous voulez je vous donne un exemple je ne devrai peut-être pas mais y a la fille de la directrice de X qui sort d'un CAP coiffure et qui rentre tout de suite en formation à 19 ans
- 99.C : D'accord y a des propriétés qui ne sont pas forcément justifiées  
100.B : Voilà donc moi je veux bien mais euh je me dis que si je peux mettre toutes les chances de mon côté euh et c'est pas le seul exemple et ça fait des années que j'ai bien compris comment ça fonctionnait  
101.C : Hum hum

102.B : Y a beaucoup de belles sœurs de beaux-frères et de cousins et voilà

### Extrait n°8 : RQTH

L'échange se poursuit sur une enquête, toujours à l'initiative de la conseillère, en lien avec la situation administrative du bénéficiaire et notamment sur sa reconnaissance en qualité de travailleur handicapé. En retour le bénéficiaire répond et va plus loin en donnant des informations complémentaires. Nous constatons dans l'énoncé 105 que la conseillère recadre le bénéficiaire en lui demandant de répondre uniquement à sa demande et la reformule par une question fermée appelant de sa part une réponse binaire par oui ou par non. C'est donc la conseillère par ses questions directives qui dirige l'entretien, jusqu'à présent, et le contenu thématique des échanges. Le « système de places » en jeu semble déterminé par le contexte institutionnel et selon la conception qu'a la conseillère (ou qu'on lui a donnée) du rôle à tenir dans le site concerné par cet entretien de CEP (Kerbrat-Orecchioni, 1992, p.102).

- 103.C : D'accord et vous êtes reconnu comme travailleur handicapé monsieur X ?  
104.B : Oui j'ai une reconnaissance à moins de 50% et j'attends la réévaluation de mon dossier médical  
105.C : Alors la RQTH on ne parle pas de pourcentage ou de quoi que ce soit c'est est-ce que vous avez une RQTH ?  
106.B : Oui  
107.C : D'accord vous savez les dates de validités les dates de début et de fin ?  
108.B : Ben c'est-à-dire que j'ai 2020 pour mon dossier actuel et j'attends une réévaluation  
109.C : Vous avez déjà envoyé votre dossier ?  
110.B : Oui y a plus d'un an j'attends la réponse  
111.C : Oui généralement c'est  
[112.B : Oui on me dit c'est en cours c'est en cours mais...  
113.C : Vous habitez le 77 ?  
114.B : Non le 89  
115.C : En tout dans le 77 on peut être sur 12 mois de délais d'attente  
[116.B : Ben là ça fait 14 mois  
117.C : Ben moi je serais vous je passerais un coup de téléphone  
118.B : Oui je l'ai déjà fait oui  
119.C : Vous avez reçu l'accusé de réception au minimum ?  
120.B : Oui oui  
121.C : D'accord et vous n'avez pas eu de dates de commissions ?  
122.B : Ils disent que ça doit être imminent  
123.C : D'accord  
124.B : Depuis deux mois

### Extrait n°9 : Recherche de financement et reformulation de la demande

Dans l'extrait suivant, la conseillère communique au bénéficiaire des pistes de financement tout en manifestant une attitude corporelle et discursive dubitative concernant l'adéquation entre la durée de la formation concernée et les conditions de prises en charge habituelles des organismes financeurs spécialisés (125). Le bénéficiaire reformule (dans l'énoncé 130) ce qu'il a déjà

évoqué à plusieurs reprises « oui mais c'est écrit dans mon entretien professionnel » justifiant ainsi son bon droit au financement de sa formation. La caractéristique globale de cet échange montre bien la finalité intéressée du conseil *a contrario* des « interactions gratuites » que sont les conversations (Kerbrat-Orecchioni, 1996, p.16). Cependant, les acteurs ici semblent jouer des rôles différents car la conseillère n'a pas le pouvoir d'octroyer les budgets de formation et le bénéficiaire attend une solution pour financer son projet de formation. Comme le dit Goffman pour répondre à la question « que se passe-t-il ici ? » des intérêts distincts engendrent « des ouvertures et des visées différentes » (1991, p.16-17).

Du point de vue des actes de langage notons également dans l'énoncé 127 de la conseillère la reprise du langage du bénéficiaire quand elle dit « c'est-à-dire qu'est-ce que vous voulez leur mettre dans les pattes ? ». Cette répétition a semble-t-il ici une fonction qui introduit le fait qu'à un moment donné dans le conseil, c'est le bénéficiaire qui détient l'explication à partir d'un registre ici populaire qui représente un langage non spécialisé, par rapport au champ lexical professionnel employé par la conseillère. Goffman définit ce phénomène de « commutation de codes » (*code-switching*) en disant « qu'il permet de signaler des changements de contexte en utilisant des systèmes grammaticaux alternatifs ou des sous-systèmes, ou des codes » (Goffman, 1987 pour la traduction française, p.18). Sur le plan narratif les codes langagiers du bénéficiaire semblent constituer une façon de désigner une prise de recul et une nouvelle posture sur la situation que jusqu'à ce moment-là, il n'avait pas. Ces échanges montrent qu'il y a un code linguistique différent entre les participants qui nécessite un ajustement constant entre les deux partenaires dans cette situation de conseil. Par ailleurs la conseillère, dans le dernier énoncé (142), semble se parler à elle-même, cette action pourrait être interprétée comme une « hétéro-répétition » (Bigi et al, 2010) ayant pour fonction de l'aider à réfléchir, à construire sa pensée au fur et à mesure et à faire confirmer par le bénéficiaire ce qu'il a déjà dit.

- 125.C : Parce que possiblement on pourrait aussi solliciter si toutefois on avait un refus du droit commun euh une aide financière de l'Agefiph c'est euh l'organisme qui collecte les contributions des travailleurs handicapés auquel est rattaché la DPI c'est pour ça que je vous en parle hein / mais encore une fois pour une formation de deux ans c'est ...(soupon) on est plutôt sur des formations très courtes \
- 126.B : Oui mais tout ce qu'on peut leur mettre dans les pattes ce sera toujours un plus
- 127.C : C'est-à-dire qu'est-ce que vous voulez leur mettre dans les pattes ?
- 128.B : Ben je veux dire tout ce que je peux apporter comme financement ce sera toujours dans leur sens
- 129.C : Ah ben oui ce sera toujours dans leur sens ça ne pourra que les aider mais faut tout de même s'assurer que euh de leur côté ils sont prêts à mettre aussi enfin à prendre en charge le reste à charge
- 130.B : Oui mais c'est écrit dans mon entretien professionnel
- 131.C : Oui avec une entrée en 2019 ?
- 132.B : Humm et verbalement on m'a dit que j'étais sur le plan de formation de 2019 mais là encore  
[133.C : vous n'en avez pas la certitude
- 133.B : Pas du tout non on m'a dit la même chose en 2016

- 134.C : Hum hum alors la DPI c'est une PIC c'est ni une entreprise privée ni publique c'est une collectivité loi 1900 ?
- 135.B : Association loi 1901
- 136.C : Ok
- 137.B : Donc après j'ai pas fait encore la demande en formation je me disais en dernier recours  
[138.C : Oui
- 139.B : J'allais envoyer un recommandé une lettre et 6 mois après une deuxième lettre mais comme ça arrive euh je risque si cela ne va pas dans mon sens d'être muté par exemple en Seine et Marne
- 140.C : Oui ce ne serait pas jouable vis-à-vis de  
[141.B : Je serais démissionnaire ce qui arrive à des collègues
- 142.C : D'accord le risque faut pas le prendre bon je voulais vérifier quelque chose pour éventuellement **(elle tape des doigts sur son bureau et lève les yeux au ciel)** ..... Je vais vérifier tout de même car dans le secteur privé il existe quelque chose pour un congé plus ou moins long de formation mais euh je vais vérifier si ça passe bien dans le cadre de la DPI parce que euh ça semble compliqué donc je résume votre attente principale c'est de trouver une aide financière pour une formation de moniteur éducateur pour les travailleurs handicapés 1<sup>ère</sup> classe vous avez 84 heures de CPF vous vous êtes renseigné l'AFPA la délivre sur 2 ans c'est bien ça ?

### Extrait n°10 : CPF

Sur le registre conversationnel, cet extrait illustre un modèle communicatif encore une fois réactif où les échanges sont pris en « sandwich » entre des questions, des réponses et des évaluations successives (Kerbrat-Orecchioni, 1992, p.91). Ici, même si c'est le bénéficiaire qui relance le thème du CPF c'est la conseillère qui va endosser un rôle de questionneur d'évaluateur et d'informateur. Les questions de la conseillère amènent le bénéficiaire à formuler un premier niveau de réponse, puis à faire émerger un souvenir d'une formation à laquelle il n'a pas pu participer à l'époque, mais qui a dû être décomptée de son CPF (151). Nous observons que l'action de remémoration se joue au cœur de la situation présente et du cadre de l'interaction à relier avec d'autres espace-temps du bénéficiaire (Goffman, 1991).

- 143.B : Oui d'ailleurs les 84 heures là c'est un peu léger pour 13 ans de maçonnerie ?
- 144.C : Alors y a eu une rupture dans votre contrat de maçon c'était quand ça ?
- 145.B : En 2013
- 146.C : 2013 et vous avez tout de suite enchaîné avec euh  
[147.B : Non je me suis fait opérer du genou
- 148.C : Mais vous êtes embauché depuis 2014
- 149.B : Oui
- 150.C : Ça a changé avant c'était le DIF hein / maintenant c'est le CPF normalement c'est lissé s'il n'y a pas eu de rupture de contrat pendant 2 ans hein ? Parce que le DIF avant il fallait l'utiliser sur deux ans sinon c'était perdu d'accord maintenant vos anciennes heures de DIF faut les réinjecter dans votre CPF
- 151.B : J'ai oublié pendant ma convalescence j'ai été envoyé en formation à l'AFPA à Paris
- 152.C : Vous avez utilisé vos anciennes heures de DIF ?
- 153.B : Oui pour avoir les financements ils ont utilisé tout mon DIF oui oui
- 154.C : C'est pour ça
- 155.B : Mais j'ai pas pu la suivre car j'ai eu une grosse crise de la maladie de Crohn qui m'a fait louper deux mois
- 156.C : Mais la formation est certainement comptée il aurait fallu justifier votre absence avec un justificatif pour que vos heures ne soient pas impactées c'est peut-être une piste à creuser parce que là c'est pas de votre fait pour récupérer vos heures je sais pas hein / je...vous ne vous êtes pas présenté vis-à-vis de votre situation médicale et vous avez obtenu un arrêt médical ?

- 157.B : Je ne sais pas exactement comment ça s'est passé ça  
158.C : C'était avec l'AFPA ?  
159.B : Ouais  
160.C : .....c'était en quelle année ? parce que pareil ça aurait pu...  
[161.B : ça devait être en fin 2013  
162.C : Mais pour le coup le DIF vous deviez utiliser vos heures sinon c'était perdu donc là vous pourriez essayer de récupérer vos heures mais là en 2013 euh...c'est vieux  
163.B : Oui...  
164.C : Après qui ne tente rien n'a rien à voir peut-être contacter l'AFPA de l'époque pour savoir si c'est possible d'annuler et pas être absent ou je ne sais quoi  
165.B : Ben je vais voir l'ANPE de l'époque c'est lui qui gérait tout ça  
166.C : ben si vous n'y êtes plus ils ne vont pas vous recevoir  
167.B : Oui  
168.C : Et votre conseiller a dû changer d'agence etc. ça va être très compliqué vaut mieux reprendre contact avec l'AFPA pour voir si c'est une clause possible de récupération à Pôle-Emploi on vous demandera votre numéro votre identifiant or vous ne l'avez plus d'accord ?  
169.B : Oui

### Extrait n°11 : VAE

Un tournant s'opère à ce moment-là du conseil et dans leur relation. Face à l'insistance du bénéficiaire sur sa demande financière (173) en faisant référence, là encore, à deux reprises au fait qu'elle a été validée de principe dans son entretien professionnel (énoncés 188 et 190). La conseillère en réaction répond sur le mode défensif : « concrètement ce ne sera pas moi la baguette magique hein ? » (175), « c'est à vous d'aller vérifier » (179), « moi je suis juste sur un premier niveau de conseil » (201), « c'est vous la clé de tout c'est votre parcours donc euh... » (209), « en fait vous restez le principal acteur voilà » (213). Il apparaît ici, encore une fois, que chacun poursuit un but différent, la conseillère cherche à informer le bénéficiaire, tandis que lui communique des idiomes<sup>36</sup> discursifs et corporels manifestant l'attente d'une solution à son problème mais aussi d'être rassuré. Il le formule ainsi « oui mais moi je voudrais par exemple qu'on me dise si je dois passer par une VAE ou pas enfin...ce qui est le mieux pour moi » (178) ou « (soupir) donc moi je ne sais pas trop comment faire » (194) ou encore « au cas où ce serait par VAE y aurait une partie à la charge de l'employé ? » (204), « on ne se sent pas trop en sécurité je trouve » (212). Ainsi apparaît dans cet échange des objets « d'engagements dominants » différents entre les protagonistes et correspond selon Goffman à une infraction de l'ordre de l'interaction (Goffman, 2013, p.57). Cette différence d'engagement s'observe à partir de ce que le couple conseiller-bénéficiaire se dit mais aussi selon l'importance des implicites sur lesquels les protagonistes peuvent s'appuyer pour poursuivre, malgré tout, l'interaction sans dommage pour la face de chacun des participants (Goffman, 1974, p.17).

---

<sup>36</sup> Correspond à un langage ou à un « genre de communication » vis-à-vis de ceux qui sont immédiatement présents (Goffman, 2013, p.31).

L'usage de ces actes langagiers implicites montre une forme de coopération entre les participants mais ceux-ci pourraient s'apparenter aussi à des marqueurs de compétition dans leur relation, notamment quand la conseillère par son discours cherche à défendre et protéger sa position, d'une certaine façon en mettant le bénéficiaire en défaut.

- 170.C : Donc la VAE pourquoi pas vous avez déjà rencontré quelqu'un un organisme référencé VAE qu'on trouve un peu partout c'est national ?
- 171.B : Non pas du tout
- 172.C : Bon ben je vais vous donner le lien
- 173.B : Ça me fait penser que je vais prendre rendez-vous avec ma directrice Mme X et lui soumettre tout ça hein / lui parler de mes recherches je lui avais déjà parlé de mon rendez-vous d'aujourd'hui histoire d'avoir quelque chose qui me garantisse cette formation
- 174.B : Hum hum
- 175.C : Concrètement ce ne sera pas moi la baguette magique hein ?
- 176.B : Hum
- 177.C : Moi encore une fois je vais pouvoir vous aiguiller vous conseiller sur euh ...  
[178.B : Oui mais moi je voudrais par exemple qu'on me dise si je dois passer par une VAE ou pas enfin...ce qui est le mieux pour moi
- 179.C : Alors attention la VAE la validation des acquis de l'expérience c'est une démarche personnelle et c'est pas votre employeur qui va prendre quoi que ce soit c'est à vous d'aller vérifier si vous pouvez passer tout le titre ou s'il faudra compléter par une petite formation hein c'est une démarche personnelle d'accord ?
- 180.B : D'accord
- 181.C : Euh...vous avez fait des recherches ?
- 182.B : Pas du tout
- 183.C : Bon après j'ai plein de petits documents je pourrais vous inonder de voilà de flyers etc. mais euh ...encore une fois après le principe reste le même comment ça se déroule donc y a une 1<sup>ère</sup> phase d'information pour voir si votre projet tient la route vis-à-vis de votre expérience des choses concrètes les compétences acquises jusqu'à aujourd'hui ensuite y a un dossier à monter c'est relativement conséquent c'est pour ça qu'il vaut mieux vous faire accompagner par quelqu'un spécialisé dans la VAE que de vous lancer comme ça sans information ni idée ça passe en commission et ensuite vous avez un accompagnement pour le parcours le process encore une fois ça ça n'a rien à voir avec le plan de formation ou quoi ou qu'est-ce c'est le plan qui va prendre en charge la VAE ça n'a rien à voir la VAE c'est pas forcément une formation
- 184.B : Mais ça donne accès  
[185.C : En fait ça permet de valider un niveau d'étude un titre professionnel pour vous permettre de rebondir dans votre parcours professionnel d'accord ?
- 186.B : Hum
- 187.C : Voilà parfois ça évite d'aller en formation pendant 2 ans parce que vous avez acquis les compétences pendant votre parcours professionnel pour occuper ce niveau
- 188.B : D'accord dans mon entretien professionnel Mme x m'a dit que j'étais sur le plan de formation de 2019
- 189.C : Oui
- 190.B : Texte tu seras formé en 2019 soit par l'AFPA soit par la VAE donc quelque part c'est que c'est bien prévu
- 191.C : Concrètement je ne sais pas son niveau de connaissance et son niveau d'autonomie à ce niveau-là mais la VAE c'est pas un organisme de formation qui prend en charge financièrement ni même qui est un organisme de formation
- 192.B : Hum
- 193.C : C'est pas du tout ça hein donc je vois pas du tout concrètement ce qu'elle a vu pour vous sur le plan
- 194.B : **(soupir)** Donc moi je ne sais pas trop comment faire il faut que je reprenne rendez-vous avec ma directrice pour qu'elle me fasse un écrit
- 195.C : Lui redemander des choses concrètes vous voyez ?
- 196.B : Oui
- 197.C : Après le plan de formation pour 2019 il n'est pas bouclé hein il se fait les 3 derniers mois de l'année on est en 2018 pour l'instant c'est pas ancré je ne sais pas ce qu'il se passe dans leur organisation
- 198.B : Il ne se passe rien c'est un bordel intégral

- 199.C : Déjà ...même avec un titre de 2<sup>ème</sup> classe vous êtes obligé de faire la formation de deux ans vous ne pouvez pas faire plus court des modules ?
- 200.B : Non j'ai une collègue qui est partie en formation elle est partie pour deux ans hein et elle a plus d'ancienneté que moi
- 201.C : Plus d'ancienneté que vous....oui sinon on pourrait imaginer que il y ait une partie de la formation qui soit validée par vos acquis car vous avez acquis des compétences moi je vais vous envoyer un lien avec les centres de VAE qui sont présents sur le département et je vais vous laisser prendre directement prendre contact avec eux d'accord ? En sollicitant un rendez-vous auprès d'eux car moi je suis juste sur un premier niveau de conseil hein après y a des spécialistes pour les différentes possibilités de formation hein ok ?
- 202.B : Ok \ bon je vais me renseigner sur la VAE déjà et reprendre rendez-vous avec ma directrice et lui demander directement ce qu'elle a en tête
- 203.C : Oui voilà ce qu'elle a en tête par rapport à vous
- 204.B : Et au cas où ce serait par VAE y aurait une partie à la charge de l'employé ?
- 205.C : Non
- 206.B : Non ok
- 207.C : Généralement non après tout est possible si y a un moment donné besoin de compléter pour la validation euh il peut y avoir une petite différence financière tous les co-financements ont été euh vus ben y a peut-être un décalage et le salarié pour débloquer la situation paye quelques euros vous voyez ?
- 208.B : Oui mais ça ne peut pas être 3000€ par exemple ?
- 209.C : Non mais après peut-être que oui peut-être que non mais après en l'état actuel des choses ben faut reporter ou on stoppe tout c'est vous la clé de tout c'est votre parcours donc euh...
- 210.B : Hum
- 211.C : C'est ce qui fait partie de la sécurisation professionnelle
- 212.B : Ben on ne se sent pas trop en sécurité je trouve parce que moi...  
[213.C : en fait vous restez le principal acteur voilà

### Extrait n°12 : Justification du bénéficiaire sur sa demande de formation

La séquence suivante révèle les motivations du bénéficiaire au fait d'accéder à un diplôme supérieur. La valeur communicative de son discours concerne la justification de sa requête au financement à partir d'arguments liés aux objectifs finaux de son projet, à savoir, optimiser son employabilité en vue d'améliorer ses conditions salariales (218) et quitter son entreprise (2016). Le premier énoncé à l'initiative du bénéficiaire (214) engage une réponse « réactive » et complémentaire de la conseillère à ses propos (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.236) qui formule une série de suggestions dont deux (énoncé 221) en terminant par l'expression phatique interrogative « hein ? » sollicitant ainsi un travail relationnel avec le bénéficiaire correspondant à une méthode impliquant une coproduction du service (Cerf et Falzon, 2005, p.53). Les suggestions ont aussi, semble-t-il ici, une fonction rassurante au regard de l'incertitude de la conseillère à pouvoir répondre à la demande du bénéficiaire, qui l'incite finalement à accepter d'attendre qu'un employeur finance sa formation. Goffman décrit cette stratégie en mettant « l'accent sur la consolation comme un processus social » et une manière de faire accepter à une personne une déception en « sauvant la face » qu'elle a perdue dans la situation (1990, p.308). De ce point de vue, Goffman souligne à quel point la vie sociale est une scène de représentation de soi (*ibid*, 1973a), de rituels d'interactions (*ibid*, 1974) et parfois d'exclusion

sociale (*ibid*, 1990). Dans ce dernier cas Goffman utilise la métaphore *calmer le jobard* comme des stratégies d'adaptation à l'échec permettant à « quelqu'un qui se fait arnaquer par des combinards » de l'apaiser (*ibid*, 1990, p.308). De cet extrait sont présentées les principales idées qui en ressortent.

- 214.B : Je vais vous dire j'ai encore des dettes à payer j'attends qu'une chose c'est de passer mon diplôme et  
 [215.C : Et de partir
- 216.B : Oui je me tire je vois c'est n'importe quoi par exemple chez X c'est pas du tout la même chose j'ai même postulé bon j'ai pas été pris mais ça n'a rien à voir comme structure rien que de l'extérieur c'est incomparable  
 [217.C : et pour vous avoir ce niveau c'est indispensable pour partir pour un  
 ...
- 218.B : ...C'est pour pas repartir dans un cycle j'ai été maçon j'ai très bien gagné ma vie j'ai des crédits vous voyez là ça fait depuis 2013 euh j'y arrive mais difficilement bon voilà faut repartir avec un diplôme  
 [219.C : Humm oui pour être plus employable
- 220.B : Et pas repartir dans un cycle de 3 ans avant d'atteindre une formation euh...
- 221.C : Oui y a pas besoin nécessairement de 3 ans ça dépend vraiment de l'engagement de l'employeur à former ses salariés ça n'a rien à voir hein ? C'est vraiment l'organisation qu'a l'employeur pour former ses salariés alors là vous avez peut-être une mauvaise expérience mais faut pas généraliser hein ?
- 222.B : Dans d'autres structures ça serait peut-être autrement c'est vrai que j'ai pas non plus trop postulé où que ce soit

### Extrait n°13 : Interrogatoire pour réaliser la synthèse du rendez-vous

Puis la conseillère procède à un interrogatoire directif en posant en rafale 24 questions informatives conviant le bénéficiaire à lui répondre pour recueillir des renseignements sociologiques, médicaux et administratifs en vue d'établir une synthèse du rendez-vous. Les réponses du bénéficiaire reposent sur la transmission d'informations personnelles spécifiques à la demande de la conseillère, il joue donc le jeu et accepte de s'engager avec elle dans les activités proposées. Cette procédure et cette asymétrie conversationnelle sont probablement typiques d'une séquence ritualisée de conseil. De plus, nous observons encore un acte de « commutation de codes » (Goffman, 1987, p.18) dans l'énoncé 262 qui montre un changement de registre lexical qui en devenant plus spécifique et professionnel ne permet pas au bénéficiaire, non spécialiste, de comprendre sa demande. Ici c'est donc la conseillère à partir de son statut de professionnelle qui reprend la main sur l'entretien par ses questions techniques et dévoile une position dominante sur le bénéficiaire.

- 223.C : Je vais quand même reprendre quelques informations car j'ai quand même besoin de tracer ce qu'on s'est dit aujourd'hui je vais vous envoyer une synthèse
- 224.B : Hum --
- 225.C : Euh votre date de naissance monsieur X ?
- 226.B : Euh 01/11/78



- 227.C : Votre adresse ?  
228.B : 35 rue de X  
229.C : Comment ça s'écrit ?  
230.B : L'xxxx  
231.C : Deux c ?  
232.B : Oui c'est en deux mots  
233.C : Votre mail car c'est par mail que je vais vous envoyer la synthèse ?  
234.B : [xxx@gmail.com](mailto:xxx@gmail.com)  
235.C : Votre numéro de téléphone ?  
236.B : 06xxxxxxx  
237.C : Votre situation sociale ? vous êtes marié ?  
238.B : En concubinage  
239.C : En concubinage vous avez des enfants à charge ?  
240.B : Non  
241.C : Votre numéro de sécurité sociale ?  
242.B : Euh 178xxxxxxxxx  
243.C : Vous êtes rattaché à la sécurité sociale normale ?  
244.B : Oui mais j'ai pas toujours été rattaché à la sécurité sociale normale ça ne change rien ?  
245.C : ça ne change rien actuellement c'est la sécu ? vous percevez aujourd'hui votre salaire ?  
246.B : Oui  
247.C : C'est bien ça donc vous avez une RQTH ?  
248.B : Oui  
249.C : Euh...je vous demande du coup quelques précisions sur les dates pour quand je vous enverrai la synthèse vous me renverrez un mail d'accord ? Votre handicap pour lequel vous êtes reconnu ?  
250.B : Maladie de Crohn et euh  
[251.C : C'est une maladie invalidante c'est votre handicap majeur ?  
251.B : Oui oui sinon j'ai mes genoux mais bon... finalement c'est pas le plus...  
252.C : C'est professionnel ?  
253.B : Ça ne m'empêche pas de travailler et d'exercer ce métier  
254.C : Et vos contre-indications médicales vis-à-vis de votre handicap majeur c'est la maladie de Crohn ?  
255.B : Euh le stress (**rire**)  
256.C : Ouais du coup ça peut vous provoquer des crises  
[257.B : Ouais mais je gère  
258.C : Le médecin du travail vous a vu quand la dernière fois ? à peu près hein y a plus de 6 mois ?  
259.B : Euh courant 2017 oui  
260.C : D'accord en 2017 c'était qui vous vous souvenez ?  
261.B : Non c'était un monsieur  
262.C : Est-ce que c'était SIST ? SNNS ? ça ne vous parle pas trop tout ça ?  
263.B : Non ça me dit quelque chose mais ...  
264.C : Vous êtes en CDI depuis 2014 donc en tant que moniteur d'espaces verts vous encadrez des travailleurs handicapés quand même non ?  
265.B : Oui

#### Extrait n°14 : Enquête sur la plus-value du diplôme souhaité

C'est la conseillère qui relance le thème du métier du bénéficiaire en lui demandant de détailler davantage la différence entre le niveau 1 et le 2 correspondant au poste occupé actuellement. Le bénéficiaire réplique sur le mode implicite de la justification de sa demande de formation, en évoquant ne pas avoir le droit d'encadrer une équipe à l'extérieur de l'institution avec son diplôme actuel, alors qu'il le fait tout de même (273 et 275). Selon ses propos il laisse sous-entendre que l'acquisition du diplôme ne changera pas ses tâches réelles mais lui permettrait d'être en conformité avec la fiche de poste du grade supérieur de 1<sup>er</sup> niveau. Puis quand il

demande à la conseillère s'il « faut rentrer en conflit ? » sous-entendu avec son employeur (283), la réponse univoque « ah oui » (284) de la conseillère est surprenante ainsi que le caractère ambivalent de cet acte sans en discuter les conditions ou les effets que cela pourrait produire sur sa demande de formation mais aussi sur les relations de travail du bénéficiaire avec sa hiérarchie. Ainsi la conseillère fait une réponse réactive à la question du bénéficiaire en formulant un jugement, peut-être pour lui montrer de l'empathie en allant dans son sens ou bien s'agit-il tout simplement d'un conseil lui permettant d'atteindre ses objectifs. Même si nous n'avons pas la réponse à cette question cet échange renvoie à l'aspect fortement relationnel du CEP mais aussi stratégique dans son contenu.

- 266.C : Quelle est la différence principale entre la 1<sup>ère</sup> classe et la 2<sup>ème</sup> classe finalement pour que je comprenne davantage ?
- 267.B : Ben pour moi y en aucune c'est euh je fais la même chose
- 268.C : C'est vraiment juste euh en tout cas à la DPI y en n'a pas entre la 1<sup>ère</sup> et la 2<sup>ème</sup>
- 269.B : Alors après on a un syndicat oo
- 270.C : Ouais
- 271.B : On a des délégués syndicaux  
[272.C : oui
- 273.B : Certains me disent que euh selon mon travail je pourrais faire valoir à ma RH le fait que étant donné qu'un moniteur d'atelier 2<sup>ème</sup> classe ne doit pas quitter l'atelier...
- 274.C : D'accord
- 275.B : Or moi je suis tout le temps jour après jour sur les chantiers avec l'équipe donc ça correspondrait plus à la fiche de poste d'un diplômé  
[276.C : 1<sup>ère</sup> classe
- 277.B : Et que je pourrais faire valoir ça mais y a pas de texte
- 278.C : Alors comment ce délégué syndical peut en arriver à cette conclusion ?
- 279.B : ...je lui ai demandé la même chose je lui ai demandé s'il y avait un texte qui ...il me dit qu'il ne le trouve pas de toute façon j'ai appelé l'inspection du travail
- 280.C : D'accord
- 281.B : Et ils m'ont expliqué que les fiches de postes c'était interne à la DPI
- 282.C : Ah bah oui vous avez une fiche de poste qui s'appelle fiche métier qui sert de base à tous les organismes comme la DPI après en fonction des organisations évidemment ça change y a les bases du métier mais après y a l'activité qui vient nourrir les fiches de postes en interne c'est délicat vous pouvez toujours prendre rendez-vous avec madame X et lui demander pourquoi vous êtes en 2<sup>ème</sup> classe alors que vous avez un poste similaire à d'autres salariés
- 283.B : Faut rentrer en conflit ?
- 284.C : Ah oui
- 285.B : Oh je pense que je vais déclencher ça
- 286.C : C'est le seul contact que vous avez c'est votre N+1 ?
- 287.B : Non j'ai mon chef de service
- 288.C : C'est qui ?
- 289.B : X
- 290.C : D'accord c'est un monsieur ?
- 291.B : Oui mais je vais négocier

### 2.2.3.3 Séquences de clôture

#### Extrait n°15 : Echanges préparateurs de la fin du rendez-vous

La conseillère, par ses énoncés, semble préparer la fin de l'entretien en proposant au bénéficiaire un acte d'engagement correspondant à l'envoi de la synthèse par mail qui reprendra les points évoqués et son « conseil » une fois qu'elle aura « décanté le rendez-vous » (292). Elle introduit dans son discours une activité réflexive qu'elle doit mener en dehors de la scène de représentation du CEP. Selon Goffman, « une grande partie de l'activité sociale est faite d'épisodes entre parenthèses, précédés et suivis par des périodes de travail en coulisse » (1987, p.225) comme pour prendre le temps dont elle a besoin pour se renseigner et/ou « pour souffler un peu et se libérer des contraintes du rôle à l'abri des regards » (Le Breton, 2008, p.126).

De plus toujours dans l'échange 292 elle semble opérer à nouveau un cadrage vis-à-vis du CEP, voire un acte de désengagement en indiquant au bénéficiaire qu'il est secondaire au regard de la mission de Cap-Emploi qui vise en priorité le maintien en emploi des personnes en situation de handicap, comme pour limiter en quelque sorte sa responsabilité vis-à-vis de lui. Peut-être qu'ici aussi il s'agit d'un « trope communicationnel » (Kerbrat-Orecchioni, 1990, p.92), c'est-à-dire un énoncé poursuivant un double adressage et en l'espèce à l'observatrice et au bénéficiaire. Cette séquence montre également à partir de l'échange 295, le thème des avantages et des limites voire des stigmates (Goffman, 1996) du statut de travailleur handicapé au sein des entreprises privées et publiques et se termine par le constat du bénéficiaire qu'il ne fait pas confiance à sa hiérarchie.

- 292.C : Bon je vous envoie une synthèse quand j'aurai décanté le rendez-vous sur le conseil que je peux-moi vous apporter j'ai noté plusieurs pistes je vous envoie le lien comme convenu de votre côté essayez de récupérer les heures de DIF à voir euh je note que vous avez 84 heures de CPF à voir si nous ne pourrions pas faire un CIF CDI vis-à-vis de la DPI au-delà du fait qu'elle soit une association euh loi 1901 ok ? Aujourd'hui notre rendez-vous est dans le cadre d'un CEP qui est l'une de nos missions mais pas la principale nous la première c'est de trouver des solutions pour aider le salarié à le maintenir dans son poste dans son emploi d'accord ? Des solutions qui peuvent être diverses ça peut être du matériel adapté à votre travail à votre handicap ou aider l'entreprise à organiser les tâches de travail dans la structure et sinon donner des conseils en internes et en externes
- 293.B : Hum hum
- 294.C : Donc c'est très varié hein ! aujourd'hui vis-à-vis de votre handicap votre poste n'est pas aménagé en soi ?
- 295.B : Ben non y a rien à aménager par contre ce qui est bien c'est que tous les deux mois je passe à la clinique et ma journée est payée c'est pour ça que je reste dans ce secteur euh...
- [296.C : oui y a pas de perte
- 297.B : Oui dans un autre secteur l'entreprise privée ben déjà je ne serai pas embauché
- 298.C : Pourquoi ?

- 299.B : Ben d'ailleurs c'est pour ça qu'à la X ça n'a pas marché car quand dans l'entretien d'embauche on leur dit qu'on va être absent déjà entre 5/6 + 2 rendez-vous annuels ça fait 7 jours et peut être plus si jamais euh...
- 300.C : Oui voilà bon c'est le choix être travailleur handicapé c'est un outil qui va nous servir en termes d'avantages et y a aucune obligation à le dire à l'employeur toutefois si faut revoir votre poste il faut le dire et dans le cadre d'une entreprise de plus de 20 salariés ils ont l'obligation d'embaucher 6% de leur masse salariale hein ils ont des obligations sinon ils payent des contributions hein c'est aussi leur intérêt ça bouge doucement certes mais ça bouge
- 301.B : Après y a l'aspect financier de mon côté si je perdais mes journées tous les deux mois euh
- 302.C : Si vous voulez choisir de partir de cette association pour aller dans le privé  
[303.B : Ah non non je veux rester à l'atelier
- 304.C : Oui ça vous correspond bien vous vous plaisez humainement techniquement...
- 305.B : Oui oui ça me va très bien c'est  
[306.C : C'est avec votre hiérarchie ?
- 307.B : On ne sait jamais quand leur faire confiance

### Extrait n°16 : Clôture

Cette dernière séquence de l'entretien débute par deux marqueurs de reformulation par la conseillère. Le premier concerne l'envoi de la synthèse (308) dans le cadre thématique de la clôture du conseil. Le deuxième fait l'objet d'une reprise sur son impuissance vis-à-vis des engagements pris par son employeur visibles dans l'entretien professionnel « ça moi je peux pas intervenir là-dessus je ne peux pas du tout intervenir à ce niveau-là OK ? » (308). Malgré les messages de la conseillère visant à mettre fin au CEP, le bénéficiaire relance une question sur le thème du financement de sa formation, ce qui montre que pour lui le conseil n'est pas terminé. La conseillère encore sur le mode défensif reformule rapidement les différentes pistes déjà évoquées tout en laissant entendre au bénéficiaire qu'il est impatient « vous êtes trop ...c'est prématuré » et répétant une nouvelle fois l'envoi de la synthèse (312). Là encore l'engagement situationnel dominant (Goffman, 2013) ne semble pas le même selon les participants. La conseillère souhaite mettre un terme au conseil, elle semble le manifester explicitement quand elle dit « dans le cadre du CEP c'est du suivi simple on ne va pas se revoir on va taper aux portes des spécialistes mais si vous voulez éclaircir un point vous pouvez m'envoyer un mail » suivi pour la 3<sup>ème</sup> fois de « je vous envoie la synthèse » (312). La clôture s'effectue finalement très rapidement quand la conseillère quitte la « scène » du rendez-vous pour reprendre la métaphore théâtrale de Goffman (1973b) et met fin au rassemblement.

- 308.C : Bon je vous envoie la synthèse de mon côté et sollicitez un rendez-vous avec madame X pour votre formation en 2019 idéalement il faudrait qu'elle vous dise la formation est de telle date à telle date voilà ça vous donne des éléments un peu plus factuels après regardez votre entretien professionnel y a pas d'engagement de date ils ont dit oui dans le principe après voilà la vie de l'entreprise les priorités tout ça y a plein d'éléments qui rentrent en compte et ça moi je peux pas intervenir là-dessus je ne peux pas du tout intervenir à ce niveau-là OK ?
- 309.B : Ok y a pas d'autres organismes euh ?

- 310.C : Ben y a le plan de formation de l'entreprise la VAE pourquoi pas après voir si le CIF CDI est possible il faut valider l'autofinancement sur 2 ans c'est injouable après mobiliser vos heures CPF mais faudrait trouver un autre co-financement mais on n'en est pas encore là concrètement on n'en est pas encore là car faut voir si votre employeur va tenir son engagement en 2019
- 311.B : Ok donc je demande un entretien avec madame X pour lui demander plus de précisions
- 312.C : Voilà pourquoi pas y a plusieurs choses envisageables d'accord vous êtes trop ...c'est prématuré faut éclaircir ce point-là voilà si je trouve d'autres pistes je vous en ferai part je vous envoie la synthèse dans une semaine d'accord ? Et dans le cadre du CEP c'est du suivi simple on ne va pas se revoir on va taper aux portes des spécialistes mais si vous voulez éclaircir un point vous pouvez m'envoyer un mail mais là pour la VAE c'est à vous de le faire hein bon allez je vous envoie la synthèse bon courage (**la conseillère se lève**)
- 313.B : Oui oui ok merci au revoir (**il se lève et suit la conseillère en dehors du bureau**)
- 314.O : Au revoir

### 2.2.3.4 Conclusion

Nous observons que le déroulement de cet entretien s'est partagé en trois temps, comme dans l'entretien précédent. Une première partie s'est orientée vers l'analyse de la situation professionnelle récente et actuelle du bénéficiaire, la deuxième a concerné l'exploration de sa demande en relation avec les problèmes de santé déclarés, enfin il a été question de poser un diagnostic sur ses besoins en formation avec l'identification du CPF pour sa réalisation. Nous avons pu constater dans l'entretien un changement d'attitude de la part de la conseillère qui a manifesté plusieurs idiomes corporels et langagiers différents de ceux observés au début du conseil. Ces manifestations (verbales et non verbales) nous font penser à l'expression d'une difficulté ou d'une forme d'agacement vis-à-vis de l'insistance du bénéficiaire à trouver une solution à tout prix quant à sa demande de financement pour son projet de formation. En effet, nous avons observé plusieurs énoncés montrant une valeur illocutoire défensive puisqu'elle se justifie de manière récurrente en disant « je ne peux rien faire », « je ne serai pas votre baguette magique » et montrant des « indices comportementaux expressifs » volontaires ou non induisant un « état affectif » qui paraît nerveux (Cahour, 2006, p.20). Peut-être aussi qu'elle se sent démunie face à son rôle de conseillère débutante pour répondre à toutes les situations rencontrées en CEP, compte-tenu de ses réponses assez approximatives concernant la VAE. Elle paraît aussi se contenter de transmettre de l'information sur le CPF et ses limites sans se lancer dans une recherche de solutions avec le bénéficiaire en explorant par exemple les possibilités de co-financements impliquant à la fois la VAE et la formation. A la place la conseillère semble même faire usage d'une stratégie spécifique consolatoire en faisant signifier au bénéficiaire qu'il arrivera à se faire financer sa formation par son employeur actuel ou un autre pour l'apaiser ou lui faire accepter sa déception (Goffman, 1990).

Nous relevons également dans la structure langagière de l'entretien, l'usage de formulations explicites des participants, mais aussi implicites montrant des énoncés dits « à mots couverts » ou « sous-entendus » permettant d'apporter aux échanges « un support signifiant » (Kerbrat-Orecchioni, 1986, p.6-7). Ces inférences à « valeurs illocutoires dérivées » (*ibid*, p.8) visent, semble-t-il ici, à éviter la menace d'un discours offensant pouvant créer un embarras voire un conflit dans la situation d'interaction. En somme, les contenus implicites (y compris les hypothèses de tropes communicationnels) sont manifestes dans cet entretien et permettent de mettre au jour des stratégies verbales, intentionnelles ou non, pour ménager les faces et la situation de CEP (Goffman, 1974). Notons comme dans le précédent entretien la présence de dialogues sous forme de questions/réponses sollicitant des informations de part et d'autre, mais aussi d'actes de langage directifs du côté de la conseillère pour tenter de conduire le conseil puisque le bénéficiaire le réoriente parfois selon ses propres intérêts interactionnels. Cet entretien de CEP tout comme le premier se caractérise par sa dynamique adaptative permanente ainsi que par une certaine interdépendance des rôles tenus par les participants, qu'on peut reconnaître aux types de questions formulées, par le bénéficiaire qui est en attente de réponses spécifiques sur un problème alors que celles de la conseillère visent à mieux comprendre la demande et le statut social de la personne. Nous avons vu aussi à l'œuvre dans cet entretien des modalités de communication coopératives, compétitives et défensives entre les protagonistes, qui selon les moments, oscillent entre des échanges asymétriques ou complémentaires. Cependant dans cet entretien semble prédominer la recherche de coopération entre les acteurs, bien que celle-ci soit freinée par les difficultés de la conseillère, qui génèrent une tendance à la compétition évitant ainsi un acte menaçant pour sa face.

Concrètement le bénéficiaire quitte l'entretien de CEP avec une promesse de la conseillère de l'envoi d'une synthèse et d'un « conseil » une fois qu'elle aura « décanté le rendez-vous ». Cet entretien lui aura surtout permis d'exposer sa demande et ses préoccupations, il appelle en conséquence une suite à donner. Notons, là-encore, que même si le CEP est évoqué 3 fois dans l'entretien, il se déploie sans explication sur son contenu ni sur le cadre juridique dans lequel il s'inscrit.

#### 2.2.4 Discussion des deux études de cas

Tout d'abord, les deux entretiens que nous venons de décrire montrent une organisation séquentielle assez semblable concernant les séquences d'ouverture, du corps de l'interaction et de clôture. Ce qui tend à démontrer comme le dit Traverso que l'on « n'entre pas en conversation n'importe comment, on ne change pas de thèmes n'importe comment, on n'enchaîne pas les répliques n'importe comment, on ne se sépare pas n'importe comment » (1996, p.11). En effet, les entretiens de conseil tels qu'ils ont été construits mettent en lumière leur caractère processuel mais surtout adaptatif. Les conseillers passent d'une étape à une autre à partir des questions et des thèmes qui sont abordés ainsi que par le réajustement des sujets à explorer en fonction des réponses et réactions des bénéficiaires.

Ensuite nous avons mis au jour l'usage de pratiques discursives et mimo-gestuelles mettant en jeu chez les participants les notions de « face » construisant un type de relation, et de « rituels » de communication chez les conseillers comme les salutations (d'ouverture ou de clôture du CEP), le questionnement, la reformulation, la répétition etc. leur permettant de conduire le conseil (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.7).

Si nous prenons en considération le site dans lequel se déroulent les deux entretiens (Fongecif et Cap-Emploi), nous constatons qu'ils agissent sur le contenu thématique déployé (financement spécifique de formation, santé, maintien dans l'emploi) et sur les « statuts participatifs » des conseillers et bénéficiaires en CEP (*ibid*, p.125). De ce point de vue leurs rôles sont distincts, les deux entretiens ont montré que ce sont les conseillers qui conduisent au démarrage l'entretien et sa durée mais que les bénéficiaires peuvent reprendre la main en conseil et l'orienter dans le sens qui leur convient. Nous avons vu aussi que même si le déroulement du conseil semble suivre un protocole préexistant à la rencontre, la signification que chacun accorde au « cadre de l'expérience » (autrement dit au site et à ses objectifs présumés), influence l'activité attendue ou réalisée par les participants (Goffman, 1991). Goffman dit à ce propos, « quand une personne se présente aux autres, elle projette en partie sciemment et en partie involontairement une définition de la situation » (1973a, p. 229).

On remarque dans les séquences décrites des deux conseils qui nous servent d'études de cas, des activités « différemment cadrées » voire « superposées » des participants en coprésence

(Goffman, 1991, p.552). Car comme nous l'avons observé, les deux conseillers peuvent montrer en CEP un engagement dominant en apparence vis-à-vis du bénéficiaire mais qui en fait poursuivaient un but différent, au moins ponctuellement, comme par exemple réaliser ou éviter une tâche ou tout simplement en garantissant la durée prévue du conseil. Dans cette situation ils peuvent accomplir plusieurs activités en mobilisant des stratégies de dissimulation, pour montrer au bénéficiaire qu'ils sont présents alors qu'ils font autre chose. Le conseil contient donc une situation singulière et crée, dans ces conditions, un espace où s'expriment des attentes réciproques paradoxales plaçant tant les conseillers que les bénéficiaires sous pression.

Cet engagement situationnel en CEP se manifeste aussi par la présence de marqueurs verbaux et de stratégies de coopération dans la relation ou d'évitement de conflits, comme par exemple dans le 1<sup>er</sup> entretien avec l'usage « d'adoucisseurs » de nature humoristique ou dans le 2<sup>ème</sup> cas d'énoncés implicites (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.44). A travers ces deux exemples d'entretiens, il s'agit semble-t-il « d'un bricolage interactif » (*ibid*, 2010, p.123) orchestré mutuellement à partir du contexte, des échanges, des attentes réciproques et des représentations sur celles-ci. Ici les situations de CEP ne semblent pas déterminées une fois pour toutes mais peuvent se recomposer et se (re)négocier en continu en fonction de ces différents paramètres.

Enfin, nous avons constaté la prégnance de problématiques socio-sanitaires pouvant envahir l'espace du conseil, à tel point que les conseillers doivent supporter non seulement la charge affective des situations difficiles voire de détresse mais aussi trouver des solutions à leurs problèmes tenant compte du contexte global de vie des bénéficiaires et des moyens disponibles. A cet égard les situations professionnelles et personnelles des bénéficiaires pèsent en conséquence sur les pratiques, les compétences et les méthodes d'accompagnement des conseillers. A ceci s'ajoute l'importance en conseil des procédures organisationnelles cherchant à rendre compte des activités réalisées en CEP constitutives du travail de ces deux conseillers et des scripts institutionnels suivis à leur initiative ou assignés par l'opérateur concerné.

En conclusion, pour mieux comprendre la co-activité des conseillers et des bénéficiaires en CEP, nous proposons maintenant de décrire de manière transversale une « collection » d'entretiens de CEP (N=46) à partir de quelques extraits, à titre illustratif, pour faire émerger des phénomènes récurrents ou au contraire variables et ainsi accéder à un niveau d'observation plus généralisant (Traverso, 2008, p.318).



## **2.3 Analyse transversale des entretiens de CEP**

Dans cette section, nous allons décrire les composantes de base de l'interaction dans lesquelles s'inscrit le CEP (les ingrédients du contexte, le cadre participatif et l'accès au contexte) (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.75). A partir de ce cadre, nous allons détailler dans un 1<sup>er</sup> temps « le site » (*setting*), c'est-à-dire le cadre participatif et spatio-temporel dans lequel se déroule le CEP (*ibid*, p.77). Ensuite, il sera question des « buts » (*purposes*) du conseil à partir des demandes des bénéficiaires et des niveaux de CEP utilisés (*ibid*, p.79). Enfin nous évoquons les enjeux sociaux des caractéristiques individuelles « des participants » et le type de relation qu'impose le CEP (*ibid*, p.81). Enfin, nous tâcherons de décrypter ce que nous avons observé de semblable et de différent d'une séquence d'échanges à une autre, dans leur fonction rituelle de communication, de face et d'engagement en les situant à chaque fois par un exemple d'interaction à titre illustratif entre un conseiller et un bénéficiaire en CEP.

### **2.3.1 Composantes de base des interactions en CEP**

#### **2.3.1.1 Le site**

##### **2.3.1.1.1 Contrat de communication implicite**

La présentation initiale du service du CEP au début de l'entretien est quasi inexistante. Sur les 46 entretiens, 2 conseillers (4%) chez le même opérateur ont évoqué en début d'entretien le nom du service mais sans expliquer à quoi il sert. C'est étonnant à deux titres, car d'une part les prestataires du CEP sont tenus depuis le décret du 24 décembre 2018, « d'informer leurs bénéficiaires dès le premier entretien sur les modalités d'accès et le contenu du CEP ». Et d'autre part cela interroge les finalités visées du CEP à savoir favoriser l'évolution et la sécurisation du parcours professionnel des actifs. L'économiste et philosophe Sen (détenteur du prix Nobel d'économie en 1998), développe dans ses travaux le concept de liberté substantielle que l'on peut définir par l'égalité des chances en partie grâce à l'accès aux choix (2009, p.55). Cette théorie paraît essentielle ici pour comprendre l'importance de situer le cadre d'intervention du CEP pour faciliter la mise en capacité des individus à pouvoir se l'approprier et l'utiliser en fonction de leurs besoins. En conséquence, il s'agit moins de mesurer le taux d'effectivité du droit que représente le CEP que de montrer les effets induits par cette ignorance sur l'équité sociale et sur la nature des usages (ou des mésusages) du service.

### 2.3.1.1.2 Cadre spatio-temporel du CEP

L'accueil du public nécessaire à la réalisation de la prestation du CEP implique de la part des institutions d'organiser des espaces prévus à cet effet appelés « régions ouvertes » par Goffman (2013, p.115). Nous avons pu constater plusieurs facteurs influençant les conditions d'accueil et donc de travail en lien avec l'utilisation des espaces, des contextes et du matériel en situation de CEP. Nous avons distingué comme point commun à l'ensemble des opérateurs du CEP, la mise à disposition d'un espace d'accueil proposé pour le public matérialisé par une salle d'attente (plus ou moins spacieuse, visible et accueillante). En revanche la configuration des bureaux qui servent à circonscrire une limite spatiale et psychologique pour l'entretien de CEP est différente d'un opérateur à un autre. Cependant, nous avons pu observer que sur les 8 opérateurs rencontrés, 6 bénéficient d'un bureau fermé qui garantit la confidentialité (promis par le principe du service public) et l'anonymat des propos tenus. Les espaces de travail des conseillers chez les deux autres opérateurs sont séparés par des cloisons mais constituent, malgré tout, des lieux ouverts. Cela a une incidence importante sur le bruit qui circule entre les bureaux et le manque de confidentialité visuelle des personnes en coprésence et des échanges. Pour ces cas-là, nous avons pu observer des bénéficiaires baisser le ton de leur voix pour conserver un minimum de confidentialité. Ces deux configurations ergonomiques peuvent influencer le processus global d'engagement des interactions en CEP, et particulièrement ici car il est situé dans un espace-temps assez court (Valléry, 2004). Cependant comme l'indique Goffman (2013, p.22) avec ce qu'il qualifie de « sécurité publique », ces espaces délibérément ouverts permettent d'alerter les collègues en cas d'agression par un membre du public accueilli afin de préserver la sécurité des conseillers. L'agression n'étant pas considérée comme forcément orientée vers un conseiller spécifique mais « contre le système de droits et de symboles que les individus emploient pour exprimer leurs liens – ou l'absence de lien – avec ceux qui les entourent » (Goffman, 2013, p.123). D'autre part, tous les bureaux des conseillers sont équipés d'ordinateurs comprenant un logiciel interne et spécifique à chaque institution afin d'enregistrer le nombre de rendez-vous effectués quotidiennement et la nature des activités réalisées à chaque entretien. Ces logiciels sont programmés à partir des directives institutionnelles qui elles-mêmes répondent aux exigences nationales en matière de traçabilité des activités de CEP (Décret 2019). L'usage spécifique de ces équipements peut faciliter, médiatiser ou compliquer la rencontre et l'action engagée par les participants. Cette notion de service renvoie à celles de prestation et de qualité de service développées dans tous les textes

organisant ou évaluant le CEP (Cahiers des charges, guide Repères, bilan du Cnefop, etc.) et de la place donnée au bénéficiaire dans la construction de l'offre de service. Cerf et Falzon décrivent dans leur ouvrage une conception de client proche du bénéficiaire en CEP et notamment celle de « client-producteur » (2005, p. 44), c'est-à-dire un acteur indispensable à toutes les étapes de la réalisation du service.

### 2.3.1.1.3 Durées, itération et niveaux de CEP

La durée des 46 entretiens de CEP observés varie entre 18 minutes pour le plus court et 1h23 pour le plus long. La différence de durée se manifeste par la nature des activités réalisées en situation de CEP allant d'une simple transmission d'information à un travail plus approfondi avec le bénéficiaire. Nous reviendrons plus tard en détail sur ce point.

Tableau n°6 : Présentation des durées moyennes des entretiens de CEP du corpus observé

Opérateur n°	Durée moyenne des rdvs de CEP
1	35 minutes
2	1h10
3	55 minutes
4	52 minutes
5	50 minutes
6	52 minutes
7	40 minutes
8	42 minutes
	Durée moyenne : 50 minutes

La fréquence des entretiens de CEP, là encore varie en fonction de l'opérateur, néanmoins sur les 46 observés 26 concernent un 1<sup>er</sup> rdv (56%), 10 autres un 2<sup>ème</sup> (22%) et les 10 derniers un 3<sup>ème</sup> rdv ou plus (22%). Nous avons constaté une corrélation importante entre le nombre d'entretiens de CEP réalisés et l'importance des problématiques sociales et de santé que peuvent vivre les personnes. Dans cette configuration, nous observons que le travail de conseil avec les personnes qui sont confrontés simultanément à des difficultés sociales et/ou de santé et professionnelles, s'inscrit dans un accompagnement global d'une part et plus long que les autres pour détecter et lever les freins périphériques à l'emploi d'autre part. Notons également que ce modèle d'accompagnement global est dispensé par des opérateurs reconnus historiquement comme Cap-Emploi et la Mission locale par exemple pour les personnes en situation de

handicap ou les jeunes. Ainsi, la fréquence et la durée d'un CEP semblent varier en fonction non seulement des problématiques visibles ou dites des personnes mais aussi par les pratiques de conseil habituelles de l'institution. Cependant, nous pouvons nous interroger sur les attentes des autres personnes qui ne sont pas dans ces cas de figure (ou qui ne le disent pas) mais qui peuvent avoir besoin également de temps pour envisager un processus de conseil global. Car comme l'indique Lhotellier (2001, p. 136), « l'accompagnement d'un cheminement suppose un rapport au temps des personnes en situation, en devenir ». Cet auteur signale dans son ouvrage un paradoxe entre les besoins de temps et d'accompagnement des personnes dans leur processus de transition et en même temps les contraintes et la « tyrannie de l'urgence » qui pèsent sur les conseillers (*ibid*, p.129).

Tableau n°7 : Présentation de la fréquence des entretiens de CEP du corpus observé

Opérateur n°	1 <sup>er</sup> rdv	2 <sup>ème</sup> rdv	3 <sup>ème</sup> rdv ou +
1	3	4	1
2	5		
3	1		
4			2
5	5	1	
6	3		
7			7
8	9	5	
<b>Total</b>	26	10	10

En continuité, sur les 46 entretiens observés, 3 (7%) se situent en niveau 1 du panier de service correspondant à un accueil individualisé (selon le 1<sup>er</sup> Cahier des charges du CEP de 2014 compte-tenu de la date de notre enquête). Les 43 autres (93%) sont déclarés par les opérateurs observés en niveau 2 et 3 du CEP et concernent un conseil personnalisé et un accompagnement à la mise en œuvre des projets. Ces niveaux structurent le service par étape en fonction des besoins déclarés des bénéficiaires ou pressentis par les conseillers. Nous avons cependant constaté qu'ils se confondent souvent, des phases de diagnostic peuvent réintervenir en cours de conseil de niveau 2 ou 3 en fonction du déroulement du CEP. Cela nous évoque un processus qui se construit chemin faisant car comme le souligne Lhotellier « imposer un découpage *a priori*, c'est déjà fausser le mouvement réel de l'interlocuteur » (2001, p.89).

#### 2.3.1.1.4 Quand commence et où s'arrête le CEP ?

Même si nos descriptions et analyses portent sur quelques aspects des interactions en situation de CEP observées, nous avons constaté qu'une organisation préalable à la rencontre effective est ordonnée chez tous les opérateurs. En effet, pour bénéficier d'un rendez-vous (de CEP ?) tous les opérateurs ont mis en place une information concernant les modalités d'inscription sur leur site internet, en proposant un numéro de téléphone dédié aux personnes qui souhaitent en faire la demande. C'est donc à partir d'une demande, d'une initiative et d'une responsabilité personnelles que le rendez-vous se concrétise, hormis pour un opérateur qui peut dispenser un CEP à partir d'une convocation en vue de réaliser un suivi sur la recherche d'emploi d'une personne. Cette prescription de rendez-vous n'est sans doute pas neutre sur les représentations du service autant du point de vue des bénéficiaires (s'ils connaissent le CEP) que des conseillers et sur la nature des interactions exercées. Car nous avons constaté que les rendez-vous pris auprès des différentes institutions ne sont pas clairement identifiés comme relevant du CEP. Nos observations montrent que ni les bénéficiaires ni les conseillers n'évoquent le nom ou le contenu du CEP lors de la rencontre, ce qui semble confirmer l'hypothèse émise sur la méconnaissance du service discutée plus haut. Dès lors, les personnes font une expérience sociale dans un cadre indéterminé ou au contraire trop déterminé par la culture traditionnelle de l'opérateur concerné.

Si le CEP démarre à partir d'une demande du bénéficiaire, la clôture de l'accompagnement reste floue (Pagoni et *al*, 2019, p.36) car elle ne semble pas déterminée à partir des mêmes critères selon les opérateurs (CDI, rentrée en formation etc.). En tout état de cause, le Cahier des charges du CEP (2014, p.4) prévoit l'accès au service à partir d'une démarche volontaire de la personne, c'est donc en fonction de ses besoins et intentions que le conseil peut être activé et réactivé à tout moment et autant de fois que souhaité. Il y a, semble-t-il ici, un point de tension entre le cadre juridique du CEP et ce qui est pratiqué dans les institutions. De plus, la fin du CEP ne semble pas toujours s'arrêter aux entretiens eux-mêmes, car comme nous l'avons vu, même si la fréquence des rendez-vous est globalement faible pour 6 opérateurs sur les 8 observés, des échanges par mail et téléphone peuvent se poursuivre en dehors des rencontres. Ces modalités d'accompagnement à distance (asynchrone pour les mails) peuvent se réaliser en complément des rendez-vous synchrones. Cependant, selon notre cadre théorique, la clôture du CEP dans notre projet de recherche est déterminée par la fin des activités réalisées en face à face et quand les deux inter-actants ne se rencontrent plus.

### **2.3.1.2 Les buts**

Si nous examinons maintenant l'objectif principal du 2<sup>ème</sup> Cahier des charges du CEP (2019), il semble qu'il fait apparaître une volonté plus affirmée (que dans celui de 2014) d'adapter le projet professionnel au marché du travail local. Comme le souligne Tallard (2020, p.1) « on pourrait dire qu'on avait en 2014, un accompagnement pensé du point de vue de l'individu et comme parcours alors que l'arrêté de 2019 renvoie à une conception de l'accompagnement pensé à partir de ses outils et de ses objectifs (adaptation des compétences aux besoins des territoires, retour à l'emploi) ».

#### **2.3.1.2.1 Organisation du travail et outils**

De ce point de vue, nous constatons qu'une véritable culture numérique semble s'installer dans les pratiques du CEP. Notre corpus montre une variété d'outils (numérisés ou non) mobilisés par l'ensemble des conseillers observés (N=23) en situation de CEP (N=46) qui médiatisent et organisent leurs pratiques d'accompagnement. Ces outils représentent des ressources dans le travail de conseil, et ont pour objectif d'aider les bénéficiaires à construire un projet professionnel. Ils se répartissent en deux catégories, la première sert à aider les bénéficiaires à s'informer sur les métiers possibles à partir des centres d'intérêts, des valeurs, des compétences et des motivations. La deuxième vise à confirmer le réalisme du projet ou à aider la recherche d'emploi.

Notons que certains dispositifs comme les stages proposés par Pôle-Emploi sont prescrits par l'institution qui a négocié des accords commerciaux auprès de prestataires extérieurs. Dans ces conditions, les conseillers sont placés dans une injonction à déléguer des actes de métier qu'ils pourraient réaliser eux-mêmes. Majoritairement les conseillers perçoivent cette délégation comme une opportunité leur permettant d'alléger leur charge de travail et leur portefeuille variant de 200 à 400 demandeurs d'emploi. Pour d'autres (2 références), cela génère une forme de frustration de voir réduire leurs tâches au simple fait de suivre la recherche d'emploi des personnes. Dès lors l'efficacité de l'accompagnement ne peut ignorer l'impact des procédures institutionnelles et les difficultés de gouvernance.

Ces outils ou dispositifs ont ainsi pour fonction d'aider la décision et l'action des bénéficiaires quant à la définition ou la réalisation de leur projet et d'assister les conseillers dans leur travail de conseil. Cela a une incidence sur l'organisation de l'activité du binôme conseiller-bénéficiaire en CEP. Ensuite, ces outils semblent répondre à la fois aux besoins des conseillers (car très utilisés) mais aussi aux bénéficiaires pour disposer d'une offre de service élargie, souvent ludique et assez facile d'accès (pour ceux qui sont dématérialisés). Dans ces conditions, comme le souligne l'étude du Cirel (2019, p.101), ils contribuent ainsi à « standardiser l'accompagnement » mais aussi à l'individualiser en mobilisant des outils adaptés par le conseiller en fonction des besoins pressentis des bénéficiaires. Cependant, nous pouvons nous interroger sur la façon dont ces outils sont intégrés et réappropriés en situation de conseil par les professionnels dans la durée de l'accompagnement, ce que nous n'avons pas pu observer dans le cadre de notre recherche. Car lorsqu'ils doivent faire face aux urgences quotidiennes et au nombre important de personnes à accompagner, le risque est grand que ces outils ne représentent qu'une fin en soi au détriment d'un moyen symbolique permettant la réflexion. Car ils semblent mobiliser des aspects techniques mais aussi affectifs, relationnels, sociaux et cognitifs dans la médiatisation de la co-activité en CEP. Vygotsky dit à propos des outils « qu'ils ne sont pas de simples ajouts à l'activité humaine, ils la transforment » (cité par Maynard et Greenfield, 2006, p.2).

Tableau n°8 : Présentation des outils observés en CEP

Outils d'aide au choix d'un projet	Outils d'aide pour chercher un emploi
Motiva, Pass Avenir, Ubika, ligne de vie, bilan de compétences, Parcoursio, Införizon. L'Encyclo-Métiers, l'Onisep choisir un métier selon ses goûts, Mini bilan de compétences sur le site du CPF, mini bilan des talents sur le site de Porot, Transférence <b>Prestations organisées par Pôle-Emploi :</b> stage Activ'projet, ateliers Focus compétences	<i>Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP)</i> <i>Carif-Oref, Défi-métiers, Mon CPA et CPF</i> <i>Fiches métiers du CIDJ ou du code ROME</i> <i>Site régional d'informations</i> <i>Annuaire d'événements et cabinets d'outplacement (outil régional)</i> <b>Réseaux sociaux :</b> <i>Linkedin, Facebook, Viadéo</i> <i>Site de l'Apec, de Pôle-Emploi des Fongecifs/Opacifs,</i> <i>Site de Porot pour les techniques de recherche d'emploi</i> <b>Prestations organisées par Pôle-emploi :</b> <i>stage Activ'Emploi et différents ateliers portant sur des techniques de recherche d'emploi ou créations d'entreprises et période de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP)</i> <b>Prestations de l'Apec :</b> <i>ateliers sur des techniques de recherche d'emploi ou création d'entreprises</i>

### 2.3.1.2.2 Demandes initiales des bénéficiaires en CEP

Les premières demandes des bénéficiaires de notre corpus (tous les opérateurs confondus) se décomposent en 6 catégories. La première la plus représentée concerne les demandes de financement d'un projet de formation ou d'un bilan de compétences (42%), la 2<sup>ème</sup> vise un projet de reclassement pour inaptitude et problèmes de santé (26%), la 3<sup>ème</sup> s'intéresse aux techniques de recherche d'emploi (17%). La 4<sup>ème</sup> catégorie se rapporte à un projet d'évolution professionnelle (9%), la 5<sup>ème</sup> engage un projet d'insertion professionnelle (4%) et enfin la 6<sup>ème</sup> vise un accompagnement à l'initiative de l'employeur à propos d'un harcèlement déclaré par le salarié pour l'aider à traverser cette épreuve et rester en emploi (2%). Ces chiffres sont autant d'indicateurs sur la nature des préoccupations des bénéficiaires de notre corpus, et nous constatons qu'après les demandes de financement de projet largement en tête, les problématiques de santé dans les parcours professionnels sont prégnantes (y compris en dehors des entretiens observés chez Cap-Emploi). Ils indiquent aussi les étapes où se situent les bénéficiaires dans leur trajectoire professionnelle et les types de situation de conseil mobilisés. Les catégories de demandes observées par institution paraissent déterminées par l'activité habituelle des opérateurs en charge de dispenser le CEP. En effet, les Fongecifs / Opacifs ont été sollicités à hauteur de 93% concernant un conseil en ingénierie de financement pour un projet de formation, sans doute du fait de leur mission initiale de gestionnaire du CIF. Les demandes à Pôle-Emploi sont distribuées entre les inscriptions comprenant des questions sur l'indemnisation du demandeur d'emploi (38%), les demandes de financement de formation (25%), les conseils en techniques de recherche d'emploi (25%) et un projet d'évolution professionnelle (12%). L'Apec est concernée à hauteur de 60% par un conseil en techniques de recherche d'emploi et 40% par un projet d'évolution professionnelle. La Mission locale a été consultée 2 fois (sur deux rdvs) pour un conseil en insertion sociale et professionnelle. Les Cap-Emploi ont reçu dans 100% des cas des personnes en situation de handicap pour un projet de reclassement. Les opérateurs régionaux du CEP ont été sollicités majoritairement pour un projet de formation à faire financer (60%) ou pour un projet de reclassement (40%). En conséquence, la nature des demandes des bénéficiaires de notre corpus paraît fortement influencée par le contexte historique institutionnel et par le type de conseil qui prend place. Comme l'indique Kerbrat-Orecchioni (2010, p.108), « à chaque site institutionnel correspond un scénario particulier » qui influence le thème des échanges et des actions.



Tableau n°9 : Présentation des types de demandes du corpus observé

Opérateur CEP	Financement de projet	Projet de reclassement	TRE*	Projet d'évolution professionnelle	Projet d'insertion professionnelle	Accompagnement au maintien dans l'emploi
1	2		5 dont 3 inscriptions	1		
2			3	2		
3	1					
4					2	
5	1	5				
6	2	1				
7		6				1
8	13			1		
<b>Total</b>	19/46 (42%)	12/46 (26%)	8/46 (17%)	4/46 (9%)	2/46 (4%)	1/46 (2%)

\*Techniques de recherche d'emploi

Nous constatons que ces 6 catégories de demandes font émerger 6 types de situation de conseil de natures différentes, définis ci-dessous par ordre de fréquence décroissante dans notre corpus.

Tableau n°10 : Présentation des types de situation de conseil du corpus observé

Typologie de situations de conseil	Définition
<b>1. Conseil en ingénierie de financement (42%)</b>	Conseil et information sur les financements des dispositifs de formation, de qualification et d'orientation (CPF, CPF de Transition, bilan de compétences, VAE etc.)
<b>2. Conseil en reclassement professionnel (26%)</b>	Conseil visant à redéfinir un projet professionnel adapté à la situation de santé des personnes
<b>3. Conseil en techniques de recherche d'emploi (17%)</b>	Conseil en techniques de recherche d'emploi afin d'améliorer l'employabilité et la réinsertion professionnelle des personnes
<b>4. Conseil en évolution ou reconversion professionnelle (9%)</b>	Conseil visant à réfléchir aux possibilités d'évolution professionnelle, de changement de métier ou de statut
<b>5. Conseil en insertion professionnelle (4%)</b>	Conseil auprès de jeunes en situation de transition étude-emploi et d'insertion sociale dans le cadre d'un accompagnement global
<b>6. Conseil au maintien dans l'emploi (2%)</b>	Conseil et stratégie en fonction des problématiques rencontrées en poste visant le maintien dans l'emploi des personnes

La typologie des situations de conseil développée ici correspond selon Guichard et al. (2017, p.27) au type d'intervention de « guidance », à savoir aider les personnes à développer, selon les normes sociales actuelles, leur employabilité. Pour ces auteurs, ce type d'intervention s'intéresse avant tout à répondre à quatre types de questions portant sur le choix de métier à

réaliser, la formation nécessaire à son exercice, les financements possibles et les compromis éventuels à prévoir. Les situations de CEP s’inscrivent en conséquence comme le souligne le Cereq (2019, p.8), « dans le référentiel d’action de la sécurisation des parcours » qui valorise l’accès à la formation (Ani 2013) ainsi que toutes les démarches visant une insertion professionnelle rapide.

### 2.3.1.3 Les participants

#### 2.3.1.3.1 Les conseillers

Les 46 entretiens de CEP observés ont été dispensés par 23 conseillers (16 femmes et 7 hommes), dans une tranche d’âge comprise entre 29 et 59 ans pour les hommes et 35 à 61 ans pour les femmes. Les niveaux d’éducation sont assez élevés puisque les 3 quarts des conseillers déclarent détenir un diplôme supérieur au BAC. 44% sont dotés d’un 3<sup>ème</sup> cycle (BAC+5) et plus d’un quart par un diplôme de niveau BAC+3. Seuls 3 conseillers (sur 23) indiquent ne pas avoir acquis de diplôme. L’ancienneté déclarée dans l’institution au moment de l’observation montre une disparité entre les conseillers juniors (quartile 1) qui ont pris leur fonction depuis moins de 3 ans. Les médians 1 (quartile 2) qui ont une antériorité comprise entre 3 et 12 ans et les médians 2 (quartile 3) de 12 à 25 ans, puis les seniors qui ont une ancienneté comprise entre 25 et 34 ans. Par conséquent, l’expérience du conseil en orientation est importante car près de 75% des conseillers déclarent une pratique comprise entre 3 et 34 ans (parfois dans la même institution). Ce qui n’est pas neutre sur les conceptions de l’orientation et de la personne en transition mais aussi sur les pratiques devenues potentiellement routinisées et naturalisées avec le temps pour les plus anciens et les procédures de conseil intégrées.

La nature des derniers postes occupés des conseillers paraît compatible avec les besoins en compétences pour conduire un CEP et indique qu’ils sont globalement expérimentés. Les secteurs déclarés concernent le conseil en emploi (43%), la consultance en bilan de compétences (17%), le recrutement (17%) et le conseil en RH (4%), la formation continue (4%) et spécialisée (4%), la documentation (9%) et enfin l’horticulture (4%).

Tableau n°11 : Présentation de l’échantillon de conseillers

Description de l'échantillon	Conseillers
Masculin	7 (30%)
Féminin	16 (70%)

Moyenne d'âge H&F	45 ans (47/F) et (43/H)
Niveau de formation déclaré	
Doctorat et Master	44%
Licence	30%
Bac + 2/DUT/BTS	13%
Sans diplôme	13%
Ancienneté déclarée	
Juniors : moins de 3 ans	25%
Médians 1 : de 3 à 12 ans	25%
Médians 2 : de 12 à 25 ans	25%
Séniors : de 25 à 34 ans	25%

### 2.3.1.3.2 Les bénéficiaires

Les 46 bénéficiaires et participants des entretiens de conseil (30 femmes et 16 hommes) sont répartis entre le statut de salarié (52%) et celui de demandeur d'emploi (48%) ce qui montre que la thématique professionnelle concerne tous les parcours et suppose une mise à jour régulière des compétences. Hormis pour les indépendants (microentreprises) et les chefs d'entreprise absents de notre corpus. Sur les 24 salariés recensés 16 personnes (67%) ont déclaré être en arrêt de travail ou contraintes d'envisager une reconversion professionnelle pour raison de santé. L'âge des femmes venant bénéficier du CEP se situe entre 18 et 60 ans et entre 19 et 60 ans pour les hommes. Plus de la moitié des bénéficiaires (57%) indiquent détenir un diplôme qui se situe entre le BAC et BAC+5, 17% un CAP et 26% se déclarent sans diplôme. Cette répartition plurielle met en valeur la place importante qu'occupe le diplôme dans l'insertion professionnelle en France (Lima et Trombert, 2016), car si l'on tient compte des demandes majoritaires en CEP qui concernent des demandes de financement, il s'agit bien d'acquérir par la formation une qualification ou certification (initiale ou nouvelle) afin d'améliorer son employabilité, changer de métier ou d'accéder à de meilleurs emplois. Cela semble manifester un besoin de prendre en main sa carrière de manière autonome pour faire reconnaître son parcours face à l'insécurité d'emploi. Concernant la situation initiale des bénéficiaires les secteurs d'activités les plus représentés sont le service à la personne, la santé, l'entretien et la sécurité, la maintenance et le développement informatique, le commerce, le secrétariat et le tourisme.

Tableau n°12 : Présentation de l'échantillon de bénéficiaires

Description de l'échantillon	Bénéficiaires
<b>Masculin</b>	16 (35%)
<b>Féminin</b>	30 (65%)
<b>Moyenne d'âge H&amp;F</b>	39 ans (41/F) et (37/H)
<b>Niveau de formation déclaré</b>	
Doctorat et Master	20%
Licence	13%
Bac + 2 (DUT/BTS)	11%
BAC	13%
CAP	17%
Sans diplôme	26%
<b>Statut</b>	
Salarié	52%
Demandeur d'emploi	48%

Nous détaillerons plus précisément les enjeux sociologiques des caractéristiques individuelles des bénéficiaires et des conseillers dans les deux études présentées dans les chapitres suivants. Cependant, notons que la moyenne d'âge de 45 ans des conseillers (N=23) se justifie car ils semblent avoir suffisamment d'expérience pour questionner la thématique des transitions professionnelles. La moyenne d'âge de 39 ans pour les bénéficiaires (N=46) en CEP nous indique qu'ils sont appelés à se former et à s'orienter tout au long de leur vie pour sécuriser leurs parcours professionnels. Soulignons également que les problématiques des jeunes (d'insertion professionnelle durable) et des plus âgés face à l'emploi ne sont pas de même nature en conseil (OCDE, 2015, p.20). Dans ces conditions, l'âge paraît représenter un indicateur social important sur le plan individuel d'abord, selon l'étape du parcours de vie et le temps à anticiper dans la gestion d'une carrière et ensuite, politique puisqu'il dirige les personnes vers un type d'institution (les Missions locales par exemple) et par voie de conséquences les pratiques d'orientation. Pour Goffman l'âge est un stigmate qui compte, autant que le sexe et l'apparence dans les interactions, puisqu'il constitue un repère normatif structuré socialement qui caractérise et définit la situation (Goffman, 1996).

### 2.3.1.3.3 Relation de service asymétrique entre inconnus

La situation d'interaction en CEP s'inscrit dans une relation de service de conseil où les rôles des inter-actants sont asymétriques et complémentaires. Selon l'approche ergonomique cette relation de service représente une situation d'interaction entre un non-professionnel (le bénéficiaire) « qui exprime une demande » (Cerf et Falzon, 2005, p. 7) et un professionnel (le conseiller) détenteur de connaissances spécifiques pour répondre à la sollicitation du bénéficiaire. Nous pouvons également évoquer ici une activité de service « dans une relation de conseil qui se réalise pour et avec un autre » selon les termes de Mayen (2007, p.51). Suivant nos observations, le CEP est organisé de manière synchrone en face à face (ou dans une très faible proportion dans notre corpus par téléphone (2%). Les conseillers selon le vocable de Goffman représentent des *open-person* (2013, p. 112) que l'on peut traduire comme des personnes ouvertes et exposées à des inconnus, même si les rendez-vous sont organisés et prévus en amont de la rencontre. L'engagement mutuel et interpersonnel observé en CEP s'organise à partir d'un engagement de face (civilités) entre participants ratifiés. Pour Kerbrat-Orecchioni, il s'agit ici d'une interaction « inégalitaire » (1992, p.72) mettant à l'œuvre une relation hiérarchique entre les protagonistes construite en partie par le contexte institutionnel et les rôles différents qu'il sous-tend. C'est à partir de ce qu'elle appelle les « taxèmes » que nous analyserons plus loin les différents comportements verbaux, para-verbaux et non-verbaux en situation de CEP qui montrent les places instituées, négociées et renégociées entre les participants en co-présence (*ibid*, p.80).

### 2.3.1.4 Conclusion

Cette partie montre que plusieurs facteurs interviennent dans le fonctionnement des interactions à partir d'un cadre influencé par les « ingrédients du contexte » (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.75). Incluant les sites d'abord que représentent les opérateurs du CEP qui accueillent les bénéficiaires et jouent en ce sens un rôle de tiers dans l'organisation et la réalisation du service ainsi que dans les interactions de conseil. Car si le CEP relève d'un traitement de masse nous avons vu que chaque opérateur propose un service spécifique associé finalement bien souvent à son expertise originelle dans un contexte codifié délimitant des règles de conduite, des attentes particulières et une scène de représentation de soi (Goffman 1973a).

Puis concernant les buts du CEP, nos résultats montrent la présence de 6 types de conseil engagés en réponse aux demandes formulées par les bénéficiaires. Ils concernent par ordre décroissant, le conseil en ingénierie de financement, en reclassement professionnel, en techniques de recherche d'emploi, en reconversion et insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi. Les problématiques d'orientation que posent les personnes de notre corpus mettent au jour des besoins de financement pour concrétiser les projets de formation, accéder aux droits d'emploi adaptés aux personnes ayant des problèmes de santé (Mezza, 2017) et faciliter le retour à l'emploi rapide. Elles questionnent en conséquence des variables financières, socio-sanitaires et temporelles du projet professionnel. Dans cette perspective, le CEP tel qu'il est perçu par les bénéficiaires et les conseillers, relève-t-il d'un espace portant sur des demandes fragmentées et de circonstance qui noie le sens « dans une série indéfinie de projets à court-terme » (Guichard et al., 2017, p.12) ? Ou représente-t-il un endroit permettant de prendre des décisions en vue de la construction d'un projet de vie durable ? De plus, cette typologie de situations de conseil donne lieu à une diversité de tâches distribuée sur plusieurs objets différents. Cela fait partie des attributions du CEP mais nécessite des compétences spécifiques de la part des conseillers qui doivent s'adapter aux singularités des demandes et à une situation d'interaction à chaque fois particulière.

Pour répondre aux contingences matérielles des projets professionnels, les personnes sont enjointes à devoir s'adapter aux possibilités de financement du CPF et aux offres disponibles sur un territoire pour viser un retour rapide à l'emploi. Dans ces conditions les projets sont-ils coconstruits à partir d'un compromis délibéré et choisis en conscience ou orientés uniquement par le conseiller selon ces critères ? L'étude du Cirel (Pagoni et al., 2019, p.66) évoque à ce propos la tension que vivent les conseillers entre la nécessité de construire un projet réaliste tout en respectant les aspirations des personnes. Quoiqu'il en soit, il ne s'agit pas d'opposer la liberté de choix (autonome) des personnes au conformisme prescriptif (soumis) du marché de l'emploi, mais d'évoquer les techniques de co-construction permettant de sécuriser des choix réfléchis. Ce sont donc les finalités du service et les postures professionnelles à engager qui sont peut-être à questionner ainsi que la façon dont les conseillers se saisissent des directives changeantes du CEP d'un Cahier des charges à un autre. Enfin les caractéristiques individuelles biologiques (âge et sexe), sociales (statut et profession) et les rôles joués par les participants agissent comme des composantes du contexte de la situation de conseil créant un ensemble « de savoirs, de croyances et de représentations » en CEP (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.82).

## **2.3.2 Phénomènes interactionnels en CEP**

Nous allons présenter ici les grands phénomènes qui sont apparus lors de nos observations et qui portent sur quelques aspects des travaux de Goffman comme les rites de civilités et de communication, la distribution des rapports de face et les stratégies d'engagement qui s'illustrent par certaines postures d'accompagnement en CEP.

### **2.3.2.1 Rites de civilités et de communication**

#### **2.3.2.1.1 Séquences d'ouverture et de clôture en CEP**

Selon les conseillers les rendez-vous de CEP s'enchaînent les uns après les autres ou sont séparés par des temps de pause plus ou moins importants et composent une série de séquences d'échanges entre eux et les bénéficiaires en face à face. Compte-tenu de la variété infinie des séquences du corps des entretiens, nous nous intéressons d'abord ici aux séquences d'ouverture et de clôture du CEP plus fortement « ritualisées » que les autres (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.220), ainsi qu'aux règles de courtoisie qui les constituent et structurent les faces des protagonistes.

##### **2.3.2.1.1.1 Accueil des bénéficiaires et salutations**

En effet, nous avons constaté un fonctionnement ritualisé d'ouverture de chaque situation d'interaction en CEP quel que soit l'opérateur ou le conseiller concerné par notre corpus. Cette séquence d'ouverture est une procédure « des premiers moments » (De Salins, 1988, p.40) de la rencontre qui permet une reconnaissance mutuelle à partir de salutations et de « rites de présentation » (Goffman, 1974, p.63) autorisant le début de l'interaction. Ainsi la cérémonie d'accueil tout comme la présence d'un sourire semble remplir une fonction sacrée de respect et de reconnaissance d'autrui, écartant par la même occasion, un acte menaçant pour les faces en présence et la situation d'interaction. Dans notre corpus même s'il existe de rares cas où un conseiller et un bénéficiaire se saluent en même temps, le plus souvent, ce sont les conseillers qui sont à l'initiative de la cérémonie d'accueil ce qui paraît conforme au site et au genre de l'entretien et qui dans le cas contraire pourrait créer une « offense territoriale ». Cet exemple l'illustre comme ceci :

### Extrait n°1 tiré de l'entretien C11 : Accueil du bénéficiaire et salutations

#### **Le conseiller va chercher le bénéficiaire en salle d'attente pour l'installer dans son bureau**

- 1.C : Bonjour /  
2.B : Bonjour  
3.C : Madame x ?  
4.B : Oui  
5.C : Venez avec moi je vous emmène (**poignée de main et sourire**)

De la même manière, des salutations complémentaires de politesse peuvent avoir lieu, comme dans l'exemple ci-dessous sur le temps. Ces énoncés « à dominante phatique sont dotés de fonctions communicatives diverses » (Kerbrat-Orecchioni, 1992, p.12). Ici ils ont pour fonction d'instaurer une relation propice et un climat convivial au conseil qui va suivre et ne comportent pas de contenu informationnel en tant que tel. « Si tout acte accompli pendant le temps de parole est porteur d'une signification rituelle, il en est certains qui paraissent spécialisés à cette fin » (Goffman, 1987, p.27). Ainsi que Goffman le détaille lorsqu'il y a une situation de coprésence, les participants vont chercher en priorité les caractéristiques communiquées à partir des comportements « de façade personnelle » (1973a, p.30) liés à la fonction et aux « apparences » pour situer l'autre personne et construire une relation.

### Extrait n°2 tiré de l'entretien C15 : Salutations complémentaires

- 4.B : C'est triste le temps hein / --  
5.C : Oh oui c'est triste mais en même temps on est au mois d'avril quoi  
6.B : Oh oui mais on s'habitue vite hein //

#### **2.3.2.1.1.2 Question rituelle d'ouverture**

Nous avons aussi relevé un autre rituel à l'initiative des conseillers en début d'entretien qui se traduit par un questionnement lié à la détermination de la demande des bénéficiaires pour que la conversation s'accomplisse et déterminer le but de la situation d'interaction. On notera également que cette règle d'action d'ouverture s'inscrit toujours dans notre corpus, à partir d'un questionnement de ratification (c'est-à-dire qui a un rôle officiel dans l'interaction) permettant d'entrer dans un type d'action mutuelle et spécifique qui construit une définition de la situation commune et le cadre de l'entretien.

### Extrait n° 3 tiré de l'entretien C11 : Question rituelle d'ouverture

- \*<sup>37</sup>.C : Que puis-je faire pour vous ? --

---

<sup>37</sup> \* Cet entretien n'a pas été retranscrit intégralement c'est la raison pour laquelle nous ne pouvons pas indiquer la numération du dialogue.



B : Changer quelque chose de ma vie, je veux faire une école pour gardiens d'immeubles (**rire**)

Les séquences d'ouverture en CEP paraissent se caractériser dans notre corpus par l'existence de deux composantes : les salutations (incluant parfois des salutations complémentaires) et la question rituelle d'ouverture. La première concerne des « rites de présentation » (Goffman, 1974, p.63) et de civilités qui sont des actes indispensables qui annoncent le début de l'interaction. La deuxième représente un processus d'enquête ritualisé à l'initiative des conseillers pour identifier la demande des bénéficiaires et déterminer le but de l'interaction qui va orienter l'action conjointe en CEP. L'analyse des séquences d'ouverture de notre corpus (N=46) montre une asymétrie conversationnelle et une répartition inégale des rôles entre les participants puisque ce sont les conseillers qui dirigent et ouvrent l'entretien de CEP, comme pourrait le faire un médecin lors d'un rendez-vous médical. En surface, le contexte de la situation et le but global du CEP semblent prédéterminer une forme particulière d'interaction institutionnalisée dont les rôles paraissent complémentaires.

#### **2.3.2.1.1.3 Actes rituels de clôture**

En fin d'entretien nous avons constaté très souvent des actes rituels de préclôture qui servent à annoncer et préparer la fin de l'entretien avant les salutations finales. Dans notre corpus ils sont toujours accompagnés de questions à l'initiative des conseillers et complétés par des opérations de reformulation d'informations déjà dites ou nouvelles pour donner suite au conseil.

Par exemple dans l'extrait ci-dessous qui illustre bien ce cas, on observe trois actes de la part du conseiller : un premier qui demande au bénéficiaire si l'entretien n'a pas comporté trop d'informations, un second qui demande s'il y a d'autres questions et un acte d'engagement promettant l'envoi d'une synthèse d'entretien. Les trois actes cherchent, semble-t-il, à éviter que la personne ne soit perdue ou qu'un point ne soit oublié. Sans doute que ce conseiller a l'expérience qu'en fin d'entretien certaines personnes peuvent avoir du mal à retenir tout ce qui s'est passé, ce qui justifie la fonction de l'envoi de la synthèse. Notons un joli acte de langage du bénéficiaire qui répond à la question du conseiller « non ça va » sous-entendu qu'il n'a plus de question mais qui en pose une quand même finalement immédiatement. Nous constatons ici une série d'actions du conseiller mais aussi le fait que pour le bénéficiaire il est encore dans le

conseil et pas dans la fin, car au fond c'est lui qui relance les choses, même si les questions que lui pose le conseiller suscitent ce type de réaction.

#### Extrait n°4 tiré de l'entretien E5 : Rituel de préclôture

- \*.C :           Ça va y a pas trop d'informations ? Avez-vous d'autres questions ? De toute façon je vous envoie par mail la synthèse de notre entretien avec les coordonnées des centres de bilan de compétences - -
- B :             Non ça va mais si je fais une formation et que je vois que ça ne me plaît pas je pourrais revenir chez mon employeur car je suis dans l'inconnu là
- C :             Ah ben l'objectif c'est de s'en assurer avant d'où le bilan de compétences l'objectif du CPF c'est ça gardez bien les résultats du bilan ça pourra nous être utile pour faire après une demande de financement si nécessaire (**sourire**)

Le temps écoulé entre la préclôture et la clôture comprenant les salutations finales peut être plus ou moins long selon les cas. La clôture se réalise par des questions permettant d'interroger les bénéficiaires sur leur degré de satisfaction concernant le traitement de leur demande, ou de compréhension des informations reçues, ou encore il peut s'agir de propositions de modalités de suivi notamment à distance (médiatisé par des échanges par mail ou par téléphone). Ces modalités sont valorisées par l'ensemble des conseillers, probablement pour alléger leur charge de travail et assurer un accompagnement des bénéficiaires moins coûteux en temps. Concernant l'enquête de satisfaction notons qu'elle peut se révéler délicate pour les conseillers qui s'attendent à une réponse des bénéficiaires leur permettant de préserver leur face, compte-tenu du fait que leurs compétences professionnelles sont en jeu à cette étape-là du CEP. La face des bénéficiaires est également engagée ici car ils doivent prendre le risque de répondre sans que leur image ne soit mise en jeu.

Par exemple dans l'extrait illustratif ci-dessous, le conseiller demande au bénéficiaire si « c'est bon » pour lui (sous-entendu le conseil). Le bénéficiaire en réponse reformule ce qu'il va faire et qu'il a déjà formulé dans l'entretien, mais dans cette séquence de clôture cela peut avoir un sens différent, par exemple une appropriation et un engagement de sa part. Nous constatons aussi plusieurs indications de clôture marquées par le matériel sémiotique du conseiller comme le choix des mots de prise de congé « *voilà* », « bonne journée » ainsi que des gestes assez directifs qui orientent vers la fin de la rencontre. Le bénéficiaire peut alors donner à voir qu'il est satisfait en répondant « ok merci » ou « oui » et qu'il a compris la fin du rendez-vous en disant « d'accord » ou « merci ».

#### Extrait n°5 de l'entretien E5 : Rituel de clôture

- \*C :           C'est bon pour vous ? - -

- B : Ok merci on va y aller par étape et je ferai peut-être un stage de découverte métier en entreprise pour m'assurer que le métier me convient
- C : Oui c'est ce qu'on a convenu oui un stage de découverte et bilan de compétences est-ce que j'ai répondu à vos attentes ?
- B : Oui... ben y a plus qu'à... \
- C : Si vous avez des questions envoyez-moi plutôt un mail d'accord ? (**il se lève**)
- B : D'accord (**il rassemble ses affaires en se dépêchant puis se lève en prenant sa veste**)
- C : Voilà / bonne journée /
- B : Merci à vous aussi \

La fonction des séquences de clôture signifie ici un ensemble d'actions spécifiques mises en place pour clore la rencontre avec méthode, tact, et « s'éloigner physiquement » (Goffman, 2013, p.86), qui représente la dernière étape constitutive du *schéma global* des séquences d'ouverture, celles du corps de l'interaction et enfin celles de la fin du CEP (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.220). En résumé les séquences d'ouverture et de clôture manifestent des rites de politesse, « c'est pourquoi il convient de les considérer ensemble » (Goffman, 1973b, p.88) et nous permettent de voir qu'elles comportent ici généralement trois objectifs : l'entrée dans l'entretien, ratifier la demande des bénéficiaires et structurer la fin des échanges.

### **2.3.2.1.2 Thèmes traités par les conseillers en CEP**

Comme on l'a vu, au regard de la diversité des demandes des bénéficiaires, le CEP est confronté à de nombreuses spécificités du rôle des conseillers qui influencent les thèmes des échanges et des actions en conseil. Cependant nous avons relevé certains thèmes récurrents qui semblent constituer un script<sup>38</sup> plus ou moins prémédité par les conseillers en CEP et qui concernent l'analyse de la situation professionnelle souhaitée des bénéficiaires, l'enquête métier et l'évocation du CPF.

#### **2.3.2.1.2.1 Analyse de la situation professionnelle souhaitée**

Ainsi nous avons repéré un thème répétitif qui semble produire une règle d'action en CEP caractérisée par une enquête (plus ou moins consistante selon les cas) de la situation professionnelle souhaitée des bénéficiaires, comme une activité d'anticipation de soi et de son avenir. Il s'agit ici d'une étape qui permet de rentrer dans le « vif du sujet » (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.223), pour découvrir chemin faisant les projets plus ou moins explicites et

---

<sup>38</sup> Défini par Schank et Abelson comme « une séquence d'actions prédéterminée et stéréotypée qui définit une situation familière » (cités par Kerbrat-Orecchioni, 2016, p.156).

déterminés des bénéficiaires. Ce type d'interaction paraît complémentaire dans le système de places et s'explique ici par l'optimisation de la différence entre les participants. Les conseillers détiennent le rôle d'enquêteur alors que les bénéficiaires suivent celui du répondant, sans atteinte manifeste pour les faces en présence puisque ce sont les règles admises d'un entretien tel que celui-là. L'exemple proposé ci-dessous illustre ce cas.

#### Extrait n°6 tiré de l'entretien D35 : Analyse de la situation souhaitée

- 50.C : Et donc quand vous dites faire autre chose qu'est-ce que vous mettez derrière faire autre chose ?  
51.B : Justement c'est ça la question \
- 52.C : Donc là si je comprends bien vous évoquez le fait d'avoir besoin de nouveaux challenges de découvrir autre chose ?
- 54.B : Ouais il y a un sentiment de lassitude et puis je suis dans une fonction commerciale et managériale assez poussée où en fait on a un tout petit site le... le patron il fait un peu tout quoi

#### **2.3.2.1.2.2 Acte rituel : enquête métier**

Une autre étape a été observée en CEP consistant à construire ou valider un projet professionnel qui fait émerger un autre acte rituel visant à faire-faire une enquête métier au bénéficiaire et qui se justifie dans notre corpus par deux objectifs différents. D'abord elle est en relation avec une prescription institutionnelle des financeurs qui conditionne toute demande concernant un projet de formation. Ensuite elle représente un outil permettant aux bénéficiaires « de prendre conscience d'un certain nombre d'informations utiles à leur projet (marché, métier, formation, etc.) » (Pagoni et al, 2019, p.50). Dans l'exemple proposé ci-dessous qui caractérise bien les pratiques de notre corpus sur ce thème, les questions de la conseillère cherchent à évaluer si l'enquête métier a été réalisée par la bénéficiaire pour valider ou non son projet qui sera, par la suite, soumis à une demande de financement de sa région. Pour ce faire, elle lui propose une méthode pour structurer par étape l'enquête métier. Tout d'abord par la réalisation d'un stage pratique d'immersion en entreprise (sous convention) pour découvrir la réalité des conditions de travail et les compétences nécessaires à l'exercice d'un métier. Puis, par l'accomplissement d'une étude de marché du métier visé (documentation, statistiques sur les débouchés, offres d'emploi visibles, etc.). Enfin, par l'effectuation d'un sondage de satisfaction auprès d'anciens stagiaires qui se sont formés auprès de plusieurs organismes de formation au métier concerné de façon à comparer la qualité perçue de la prestation.

#### Extrait n°7 tiré de l'entretien D31 : Enquête métier

- \*B : J'ai trouvé un organisme qui fait le CAP mais faut trouver un patron

- C : Ah d'accord...vous l'avez trouvé par vous-même oui en effet c'est à vous de trouver un patron pour le faire en alternance
- C : Vous avez interrogé des anciens stagiaires des professionnels ?
- B : Non \
- C : Vous avez regardé les offres d'emploi sur les métiers de la petite enfance ?
- B : Non / ^^
- C : Il manque des étapes dans votre projet on doit le valider vis-à-vis de la région qui finance le projet, le stage pratique est une étape pour le confirmer et nous on fait des conventions et là on est je dirais à la 1<sup>ère</sup> phase on peut aujourd'hui organiser une découverte grandeur nature de la petite enfance et vous aider à trouver ce 1<sup>er</sup> pallier soit en école soit en crèche

Nous constatons que cette prescription régionale concernant les modalités de financement engage, de la part des conseillers, une mission de conseil nécessitant d'orienter voire de flécher la construction des projets professionnels selon les financements accessibles. La relation de service peut alors prendre un aspect différent en plaçant les conseillers sous contraintes vis-à-vis des aspirations des bénéficiaires et nuancer la complémentarité de l'interaction en cours. Cependant cette enquête métier, au-delà des exigences administratives des financeurs, permet de recueillir des informations issues du terrain pour comprendre l'environnement professionnel et représente, par conséquent aussi, un outil de décision stratégique pour les personnes concernant leur projet.

### **2.3.2.1.2.3 Acte rituel : informations sur le CPF**

Ajouté à cela sont systématiquement abordés, quel que soit l'opérateur ou le conseiller en charge du CEP de notre corpus, les dispositifs de formation en vigueur et les modalités d'accès aux financements des projets de formation. Ces informations visent à concrétiser les projets en utilisant les dispositifs adaptés aux besoins et au statut des personnes. Ils concernent essentiellement le compte personnel de formation (CPF) et le CPF de transition accessible aux salariés permettant de financer des formations plus longues et certifiantes dans le cadre d'un projet de reconversion professionnelle. Au-delà d'informer les bénéficiaires sur leurs droits de formation, la plupart des conseillers procèdent à un contrôle ou un conseil pour ouvrir le compte personnel de formation en vue d'effectuer un état des lieux des sommes disponibles ou à récupérer. L'analyse de notre corpus montre que plus de 45% des bénéficiaires (21 références) n'ont pas ouvert leur compte formation, le CEP apparaît donc comme un moyen pour identifier les ressources financières favorisant la mise en œuvre des projets. Comme cet exemple le suggère le conseiller tente de faciliter l'accès aux outils de formation individualisés (Cahiers des charges, 2014, 2019) mais aussi d'optimiser stratégiquement les droits en fonction des projets du bénéficiaire.

### Extrait n°8 tiré de l'entretien D14 : Informations sur le CPF

- 127.C : Vous allez ouvrir votre CPF compte personnel de formation  
128.B : C'est quoi ?  
129.C : Alors on va l'ouvrir ensemble. Avez-vous une Carte Vitale ?  
130.B : Oui.  
131.C : Alors là clé c'est ça. Avec ça depuis 2015 nous avons 24 heures de formation passées sur un compte qui s'appelle le CPF le compte personnel de formation et qui est transformé en heures ça peut vous permettre de continuer à vous former en français en cours du soir ou en cours de jour

La relation de service institutionnalisée ici relève de la complémentarité entre les protagonistes, les conseillers occupent une place à finalité professionnelle dotée d'un savoir et les bénéficiaires viennent le chercher. Ainsi les thèmes abordés de manière récurrente semblent manifester des règles d'action typiques en CEP et dévoilent que ce sont les conseillers qui restent les acteurs de son organisation, même si comme nous le verrons plus loin, ce rôle fait l'objet de négociations permanentes entre les participants. De plus, les trois thèmes présentés qui concernent des étapes à la construction ou à la validation d'un projet professionnel, mobilisent des registres d'implication différents des conseillers et des bénéficiaires en présence. L'analyse de la situation professionnelle souhaitée des bénéficiaires engage les conseillers à enquêter afin d'obtenir suffisamment d'informations leur permettant de fournir des pistes ou des réponses au problème posé, en tenant compte de l'horizon spatio-temporel concerné. L'enquête métier constitue une action à faire faire aux bénéficiaires en vue d'une décision stratégique à prendre pour leur projet. L'évocation du CPF concerne la mise en œuvre d'objectif d'information pour faciliter l'accès à la formation et à la réalisation des projets. Ces trois thèmes semblent représenter pour les conseillers des activités incontournables en CEP de diagnostic, de conception et d'information autour des projets professionnels et qui sollicitent une participation plus ou moins active des bénéficiaires. Comme le souligne Goffman la relation de service concerne une interaction à dominante « technique » où chacun fournit à l'autre des informations spécifiques, « contractuelles » liées à une prestation et « sociale » sur le registre des civilités même si parfois elle peut être purement opérationnelle et mobiliser des méthodes routinisées, pour autant elle représente une « transaction productive » (cité par Gadrey, 1994, p.383-388). Ainsi les principales activités réalisées mettent au premier plan des rôles distincts des conseillers et des bénéficiaires en CEP à partir d'un modèle d'action prémédité qui renvoie à un cadre d'expérience interactionnel et opérationnel, pour une partie en tout cas, normé.

### 2.3.2.1.3 Actes de langage et de communication

Nous avons proposé précédemment quelques exemples illustratifs de séquences d'interactions récurrentes en CEP. Nous proposons ici de décrire celles qui relèvent au contraire, d'une grande diversité et variabilité en termes de choix et de stratégies d'action mobilisées dans les domaines du langage et de la communication des participants en coprésence.

Par actes de langages (*speech acts*) nous entendons ce qui désigne tout acte « réalisé au moyen du langage » (Kerbrat-Orecchioni, 2016, p.2) qui permet, au-delà d'exprimer une pensée (l'acte locutoire), d'en faire émerger d'autres à l'intérieur du dialogue dans un processus de co-élaboration et comme un moyen d'agir en situation (l'acte illocutoire). Ce qui correspond à s'intéresser à comment et pourquoi les conseillers et les bénéficiaires se disent des choses de telle manière plutôt que telle autre et ce que ça produit comme processus d'influences réciproques sur leurs relations, représentations et actions. Il s'agit d'une conception pragmatique de la communication fondée par Austin en 1962 avec ce qu'il appelle d'abord les énoncés performatifs (qui accomplissent ce qui est dit) décrits dans son ouvrage *Quand dire c'est faire* (pour la traduction française). Puis avec la théorie des actes de langage dotés d'une « force illocutoire » (Kerbrat-Orecchioni, 2016, p.32) se traduisant par des actes langagiers tels que faire une promesse, poser une question, donner un ordre, s'excuser etc. en contexte d'interlocution. Searle en 1969 va plus loin en proposant une classification de ces actes (assertifs, directifs, ou expressifs) en détaillant les conditions de réussite auxquelles ils sont soumis. C'est donc une pragmatique interlocutive (*vs* énonciative) et intersubjective (*vs* subjective) qu'il nous intéresse ici d'observer et les processus d'influence, c'est-à-dire les effets perlocutoires des discours qui considèrent leurs conséquences sur les pensées ou les actions des conseillers et des bénéficiaires en CEP.

#### 2.3.2.1.3.1 La métaphore

« Les paroles sont aussi des actions » écrit Kerbrat-Orecchioni (2016, p.1) et Boutet décrit « les pratiques langagières » (2016, p.44) avant tout comme une pratique sociale qui aurait pour fonction l'action. Tout comme Goffman a dit des interactions en face à face qu'elles sont des « relations syntaxiques qui unissent les actions des personnes » (1974, p.8). Ce sont donc les différentes situations d'action de communication et leurs modalités qu'il nous a intéressé

d'observer ici. Nous avons remarqué chez quelques conseillers l'utilisation, en situation de CEP, de procédé linguistique métaphorique (4 références) ou schématique (7 références) pour se faire mieux comprendre. Nous considérons ces figures de style que représentent la métaphore, l'analogie ou le schéma graphique conceptuel, comme des outils permettant des actes de langage pour dire, faire, faire réfléchir, faire-faire, faire prendre conscience ou transformer une vision du monde. En effet, ces outils semblent avoir pour fonction de faciliter la communication par la médiatisation de l'imaginaire, de la comparaison et de la reformulation pour agir sur les représentations des personnes en coprésence. Goffman indique « qu'à certains moments il [l'homme] quittera la route par la pensée pour foncer dans l'imaginaire » (1991, p.552). La métaphore<sup>39</sup> « est une figure de style par laquelle on désigne un terme ou une idée par un autre terme ou une autre idée qui signifie normalement autre chose ».

L'extrait suivant illustre l'usage d'une métaphore en situation de CEP qui vise à permettre au bénéficiaire concerné de mieux comprendre les propos et intentions de la conseillère, à savoir ici, clarifier son projet professionnel et identifier ses compétences acquises au préalable d'une recherche de stage dans le cadre d'une PMSMP<sup>40</sup>. Notons dans le contenu du discours de la conseillère qu'elle pose un parti-pris personnel si l'on considère les objectifs de cette mise en situation qui cherche à faciliter l'orientation des personnes en faisant découvrir un métier, un secteur d'activité ou confirmer un projet professionnel, grâce à une immersion dans l'entreprise. Dans cette perspective la PMSMP pourrait avoir une fonction d'expérimentation en vue d'élaborer et pas uniquement de valider ou d'invalider un projet qui serait déjà-là. Cependant, la métaphore semble suggérer au bénéficiaire la nécessité d'effectuer un premier travail de positionnement lui permettant de valoriser ses candidatures auprès des entreprises sollicitées et optimiser ainsi ses chances de réussite.

#### Extrait n°9 tiré de l'entretien E25 : La métaphore

- \*.C : Vous voyez... arriver dans une entreprise pour faire une demande de stage avec un métier en vue et des compétences déjà disponibles c'est comme venir avec un pot de fleurs chez quelqu'un vous n'arrivez pas avec rien ou les mains vides vous voyez ?  
(**Les gestes du conseiller miment le contenu du discours**)  
B : Oui je comprends oui je n'avais pas envisagé ça sous cet angle... 88

---

<sup>39</sup> Définition reprise sur le site : [https://www.laculturegenerale.com/metaphore-definition-exemple-filee/#Metaphore\\_definition](https://www.laculturegenerale.com/metaphore-definition-exemple-filee/#Metaphore_definition)

<sup>40</sup> La PMSMP désigne une Période de Mise en Situation en Milieu Professionnel.



### 2.3.2.1.3.2 Distribution des tours de parole

Nous allons observer maintenant les caractéristiques de l'ordre social du point de vue de l'analyse de la prise de parole « en y cherchant des traces de sa situation de production » (Traverso, 2007, p.7). Pour ce faire, nous nous sommes intéressée à dégager les procédures de répartition des tours de parole et identifier le degré de collaboration des participants ratifiés. Pour Goffman (1973b), savoir prendre son tour fait partie d'une compétence sociale. Cependant, il introduit une distribution des tours de parole ou de succession différente selon les situations et les participants en coprésence. Ainsi nous avons remarqué qu'en situation de CEP majoritairement (39 références) un seul locuteur parle à la fois pendant que l'autre (souvent le conseiller) l'écoute, les tours sont alternés sans interruption significative sur des discours autocentrés du bénéficiaire qui correspond aux usages du contexte. Dans d'autres cas, on constate des règles d'usages plus hétérogènes sur la façon dont les interlocuteurs vont choisir le moment de l'alternance des tours de parole.

Nous souhaitons illustrer ce phénomène que représente l'asymétrie des rôles engagés dans l'interaction formalisée ici par l'interruption puis l'enchâssement des tours, quand une conseillère coupe régulièrement la parole à une bénéficiaire qui n'arrive pas à terminer ses phrases. Une posture assez directive de la conseillère se dégage de son intervention car elle semble investir « le rôle de celle qui décide » (Goffman, 1974, p.33) quand démarre et s'arrête le discours de la bénéficiaire et ne s'adapte pas à l'ordre séquentiel des échanges normalement attendu en situation de coprésence. Elle n'attend pas la fin du tour pour se manifester à partir d'un débit très rapide de questions « à la limite de la mitrailleuse élocutive » (Kerbrat-Orecchioni, 1992, p.81). Notons aussi l'usage ici de régulateurs affirmatifs dans son discours comme « hum », « ouais » qui peuvent indiquer une forme d'engagement envers ce qui est dit dans un chevauchement de paroles. Cette infraction conversationnelle ne semble pas délibérée pour la conseillère qui ne s'engage pas dans une activité de réparation en s'excusant de lui couper la parole par exemple mais au contraire elle pourrait être interprétée comme une forme de collaboration. Ce phénomène pourrait s'apparenter à des « interruptions coopératives », la bénéficiaire ne réagit pas négativement et poursuit malgré tout l'échange et finit même par s'aligner à son comportement en lui coupant également la parole de manière enchâssée (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.178). Cependant, le rire de la conseillère lors de l'annonce du divorce de la bénéficiaire paraît décalé au regard de ce qui est dit et pourrait traduire une gêne

ou un manque d'empathie à son égard. Il s'agit peut-être aussi pour elle d'un enjeu de préservation des faces en ne voulant pas montrer l'embarras que peut susciter les propos de la bénéficiaire (Goffman, 1974).

#### Extrait n°10 tiré de l'entretien D29 : Tours de paroles interrompus

- \*.C : Qu'est-ce que vous avez fait avant ?  
B : J'étais sérigraphie  
C : Ouais où ça ? **(La conseillère prend des notes en même temps)**  
B : A (...) ...dans  
C : [humm...  
B : J'ai travaillé un peu dans l'imprimerie aussi ... après avec mon compagnon on a acheté un bar-tabac mais on a divorcé  
C : Ouai ... **(Rire fort)**  
B : Et j'ai eu une rupture conventionnelle et  
C : [Mais pourquoi pas économique ?  
B : Ben parce que c'était...  
C : [Parce que vous auriez pu avoir un licenciement économique ?  
B : Ben non parce qu'on n'y arrivait déjà plus déjà c'était déjà dur...on  
C : [Bon donc rupture conventionnelle humm (...) mais en quoi ça génère des difficultés ?  
B : C'était dur on ne pouvait pas payer **(la bénéficiaire continue de parler en même temps)**  
C : [Ok et vous avez quel âge ?  
B : Alors je vais avoir 56 ans  
C : Ouais  
B : Et j'ai un petit souci de santé...avec mon talon d'Achille ...qui m'empêche  
C : [Ouais ...vous êtes soignée ?  
B : Ben j'ai eu une infil...  
C : [Parce que si c'est pas soigné...  
B : Ben je dois retourner voir mon médecin mais je peux pas rester debout...voilà...sinon je ne pourrais plus rien...  
C : [Ouais donc faut une chaise ...d'accord ok donc vous avez quoi comme formation ?  
B : Un CAP vente

#### **2.3.2.1.3.3 Système d'enquête**

La caractéristique commune de notre corpus représentée en situation de CEP, au-delà des échanges de civilités, concerne un système d'enquête et de question-réponse-évaluation-information de la part des conseillers manifestant un usage varié d'actes de langage leur permettant de poser des questions ou des requêtes pour faire préciser ou confirmer par la reformulation ou bien par la répétition, certains discours des bénéficiaires. Ainsi nous avons pu observer dans leurs énoncés des questions souvent directives pour essayer de faire faire ou faire dire quelque chose aux bénéficiaires et concernent la catégorie englobante « des demandes » (Kerbrat-Orecchioni, 2016, p.84). Cette ligne de conduite paraît conforme au genre de

l'entretien ainsi qu'au rôle attendu des conseillers en CEP et mobilise un type d'activité spécifique en fonction de la nature de l'information demandée.

Par exemple si l'on considère le cas d'un interrogatoire réalisé par un conseiller en vue d'acquiescer des informations sociologiques sur un bénéficiaire pour remplir son dossier administratif, la plupart des questions sont directes (voire autoritaires) et sollicitent des réponses immédiates de sa part. Ce modèle de communication s'inspire d'une conception behavioriste correspondant ici à un schéma « stimulus-réponse » (Kerbrat-Orecchioni, 2016, p.7) qui joue sans doute un rôle non négligeable en CEP.

#### Extrait n°11 tiré de l'entretien n°2: Questions directives

- 225.C : Euh votre date de naissance monsieur X ?  
226.B : Euh 01/11/78  
227.C : Votre adresse ?  
228.B : 35 rue de X  
229.C : Comment ça s'écrit ?  
230.B : L'xxxx  
231.C : Deux c ?  
232.B : Oui c'est en deux mots  
233.C : Votre mail car c'est par mail que je vais vous envoyer la synthèse ?  
234.B : [xxx@gmail.com](mailto:xxx@gmail.com)  
235.C : Votre numéro de téléphone ?  
236.B : 06xxxxxxx  
237.C : Votre situation sociale ? vous êtes marié ?  
238.B : En concubinage  
239.C : En concubinage vous avez des enfants à charge ?  
240.B : Non  
241.C : Votre numéro de sécurité sociale ?  
242.B : Euh 178xxxxxxxxx

En revanche, dans une situation où un conseiller veut exprimer un doute ou une demande délicate son énoncé sera formulé sous la forme d'une requête, moins risquée qu'une question directe, pour ménager telle ou telle des faces en présence et neutraliser une offense potentielle (Goffman, 1974).

#### Extrait n°12 tiré de l'entretien n°15: Requête ou question indirecte

- 83.C : Vous avez quel âge aujourd'hui Madame X ?  
84.B : 60 passés je vais prendre 61 au mois de juillet  
85.C : Moi je vais juste vous poser une question par rapport à l'entretien parce que là c'est juste noté dans votre dossier mais on n'en a pas discuté  
87.B : Je vous en prie allez-y  
88.C : Vous dites que vous ne pourriez pas prétendre à la retraite... pas avant 62 ans ?  
89.B : Voilà  
90.C : Mais votre pension d'invalidité actuelle se transformera en pension de retraite ? Je ne vous sers pas à grand-chose en fait puisqu'on ne peut pas travailler de nouveaux projets ...donc vous bénéficierez

toujours du même montant c'est juste des noms qui changent mais pour vous ce qui vous importe c'est ce qui rentre sur votre compte en banque. Donc votre PI2 c'est quel montant ?

Force est de constater, dans ces conditions, que certaines demandes des bénéficiaires nécessitent plus de précisions et de tact que d'autres. Dans cette perspective nous observons qu'une simple demande de renseignement sera plus facilement traitée que celle concernant un projet professionnel à coconstruire en présence d'une situation socio-sanitaire exceptionnelle par exemple. Par conséquent nous avons repéré des différences par rapport aux demandes d'informations des conseillers vis-à-vis des bénéficiaires qui peuvent prendre la forme de questions directes avec ou sans demande de précision, de reformulation ou de répétition et de questions indirectes adoucies pour recueillir des informations sans dommage pour leur relation et la situation.

Du côté des bénéficiaires leurs demandes en CEP ont, comme on l'a vu, pour objectif principal un apport d'information des conseillers, qui peut être à leurs yeux plus ou moins satisfaisant, et les engagent en fonction de cette interprétation à leur fournir des réponses ou des questions supplémentaires, réorientées ou confirmatives par reformulation ou répétition de manière plus ou moins directive pour influencer sur l'échange en cours.

#### Extrait n°13 tiré de l'entretien n°35: Répétitions et réponses réorientées

- 271.C : Est-ce que vous avez dans votre entreprise des entretiens professionnels ?  
272.B : Des entretiens professionnels bien sûr des entretiens individuels ...  
273.C : D'accord des entretiens individuels et vous avez fait ce point de carrière où vous avez parlé de l'épanouissement sur le poste comment on se projette etc. ?  
275.B : Si si mais vraiment pas à ce point de détails comme ça non je vois que je bloque là-dessus moi ce que j'aimerais c'est une formation

Ces actes de langage, essentiellement verbaux comportent aussi d'autres moyens informatifs tels que des « rituels confirmatifs » (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.18) comme « hum » ou un hochement de tête leur permettant d'interagir en conseil, comme dans l'extrait suivant.

#### Extrait n°14 tiré de l'entretien n°3: Rituels confirmatifs

- 171.C : Vous avez ouvert votre compte ou pas ?  
172.B : Hum --  
173.C : Et vous avez que 24 heures ?  
174.B : *Acquiescement*

Le langage tout comme l'échange question-réponse utilisé par les conseillers et les bénéficiaires occupe le cœur du déroulement de l'interaction, où dans la majorité des cas, chacun assume son rôle et sa place en CEP mais manifeste aussi de nombreuses variétés de stratégies langagières et de « figuration » (Goffman, 1974, p.15) susceptibles de contribuer à la réussite du travail de conseil et d'arriver à ses fins.

En résumé l'usage de la métaphore, l'organisation des tours de paroles et le système d'enquête concernent ici des actes de langage qui représentent des processus dynamiques de communication qui s'actualisent sans cesse durant l'entretien entre les conseillers et les bénéficiaires selon leurs intérêts et les circonstances de la situation. Nous pouvons aussi les considérer comme des moyens d'agir permettant la réalisation d'un certain nombre d'actes spécifiques co-gérés dans une figure de style rhétorique pour obtenir des informations, comprendre ou convaincre l'autre ou encore réfléchir avec lui, car comme le souligne Kerbrat-Orecchioni (2010, p.17) « parler, c'est échanger, et c'est changer en échangeant » dans un réseau d'influences mutuelles.

### 2.3.2.2 Distribution des engagements de face

Nous avons constaté également dans notre corpus, différents types d'engagement et d'implication de *face* en situation d'interaction de CEP. Goffman détermine le terme de *face* « comme étant la valeur sociale positive qu'une personne revendique effectivement à travers la ligne d'action que les autres supposent qu'elle a adoptée au cours d'un contact particulier » (1974, p.9). C'est donc à partir des apparences de civilités, de bonnes manières qu'une personne par « figuration » garde la face, préserve celle de l'autre et s'engage plus ou moins dans une situation d'interaction (*ibid*, p.15).

Nous allons tenter de distinguer ces différents engagements à partir des comportements variés et hétérogènes observés, même si nous sommes consciente qu'ils ne sont qu'induits n'étant pas immédiatement accessibles. La notion d'engagement correspond ici au degré d'attachement et de coopération « de l'équipe de représentation » sur un « même foyer d'attention » (Goffman, 1973a, p.81). Cette collaboration implique beaucoup de facteurs dont celui de la qualité de la relation ou d'un « ethos distinctif<sup>41</sup> » des participants ratifiés en situation. Cette forme d'alliance de travail cherche à coconstruire une confiance et une complicité d'équipe pour permettre ce que Goffman appelle, les « secrets-confidences » (1973, p.139) et caractériser un type de relation de service. Il évoque également l'importance d'établir un « consensus implicite » pour coconstruire et codéfinir l'engagement conjoint des participants à la situation (Goffman, 1991, p.34). Si nous considérons la situation d'interaction en CEP comme une obligation d'engagement dominant pour réaliser des activités focalisées, les participants doivent montrer en conséquence l'authenticité de leur façade d'engagement. Pour autant, nous avons constaté des « écrans de l'engagement » en situation qui peuvent donner lieu à des ruptures dans la relation nécessitant d'opérer des « actes réparateurs » pour chercher à dissimuler d'éventuels désaccords et poursuivre l'interaction (Goffman, 2013, p.36). Goffman nous aide, à partir des modes d'engagement, à décrypter et interpréter les conduites d'embarras, d'offenses, d'indélicatesses, de sur-attachements, d'accommodements et d'arrangements écologiques des situations d'interactions. C'est ce que nous proposons d'explorer maintenant à partir de quelques extraits pour illustrer notre propos.

---

<sup>41</sup> L'« *ethos* distinctif » représente l'atmosphère affective et émotionnel du rassemblement (Goffman, 2013, p.227).

### 2.3.2.2.1 Engagement de face subordonné

Ce 1<sup>er</sup> extrait nous montre un engagement subordonné qui désigne « un respect au moins de surface pour ce que l'on s'accorde à voir comme l'activité en jeu » (*ibid*, p.42). Il montre la façon dont, nous semble-t-il, la conseillère qui tape sur son ordinateur en tournant complètement le dos au bénéficiaire, se livre à une activité secondaire et subordonnée tout en la dissimulant dans une apparence d'engagement dominant. Cet engagement subordonné se manifeste par des questions prédéterminées que le conseiller pose au bénéficiaire portant sur l'enquête métier afin de réaliser la synthèse de l'entretien. On pourrait s'attendre à une attitude plus disponible de la conseillère vis-à-vis du bénéficiaire qui manifeste un besoin d'attention par son regard et ses propos qui expriment des attentes. Le centre d'attention de la conseillère se focalise sur une tâche qu'elle doit réaliser (rédiger la synthèse de l'entretien) et semble être moins présente « au foyer d'attention prescrit » (Goffman, 1974, p.104), c'est-à-dire la situation de CEP en elle-même. Par conséquent, la rédaction de la synthèse de l'entretien semble concerner l'engagement dominant de la conseillère et le « tenir conseil » que prévoit le CEP, l'engagement secondaire (Lhotellier, 2001). On pourrait convoquer la notion de « cadre transformé » de Goffman qui se différencie du « cadre primaire » pour illustrer ici une situation qui « bien que présentant certaines ressemblances avec ce qui se déroule normalement acquiert pourtant une signification différente » (Nizet et Rigaux, 2014, p.68).

Nous relevons également un autre décalage dans le but de l'échange qui ne semble pas tout à fait s'accorder entre la conseillère et le bénéficiaire. Le questionnement de la conseillère cherche visiblement à évaluer la faisabilité du projet du bénéficiaire, elle reste donc centrée sur cette action. Tandis que les énoncés du bénéficiaire semblent plus affectifs et s'expriment dans le contenu de ses propos mais aussi par « la voie corporalisée » (sourire, intensité du regard) (Cosnier, 2003, p.59). Pour lui, sa situation familiale paraît essentielle et au cœur de sa motivation à construire un nouveau projet professionnel, y compris à long terme (en créant son entreprise). Dans ces conditions, même si le couple conseiller-bénéficiaire a quelque chose à faire ensemble en CEP et concerne ici la recherche de financement pour une formation, chaque acte de langage a, semble-t-il, ses propres buts et intentions.

#### Extrait n°15 tiré de l'entretien n°C1 : Engagement secondaire et subordonné

\*.C : Alors quelle formation vous intéresse ?

B : Je viens d'avoir un bébé (**sourire**) oo

- C : Oui... **(la conseillère ne relève pas les propos et commence à écrire sur son ordinateur tournant le dos au bénéficiaire)**
- B : Ben du coup donc je voudrais faire une formation de chauffeur poids-lourd car j'aimerais bien arrêter de travailler la nuit ...ça arrangerait tout le monde et moi le premier je vous dis la vérité **(rire)**
- C : humm... alors pourquoi vous voulez faire chauffeur poids-lourd ? **(elle écrit toujours sur son ordinateur)**
- B : Ben parce que moi en fait je suis en contact avec eux tous les jours je charge et décharge donc du coup j'adore le transport voilà c'est par rapport à ça toucher à tout je voudrais voir comment ça se passe ailleurs et je voudrais avoir un meilleur salaire aussi et toucher un autre domaine car là je commence à en avoir marre
- C : Vous avez discuté avec d'autres chauffeurs ? **(la conseillère note sur son ordinateur)**
- B : Oui ils m'ont dit que c'était bien que c'est un bon métier après y a de grandes amplitudes horaires faut avoir l'habitude de travailler beaucoup et de faire de longues distances **oo**
- C : Qu'est-ce que vous voulez cibler ?
- B : L'Ile de France et après de la longue distance après ben c'est par rapport à ma famille aussi...
- C : humm... .. **(Un silence assez long se poursuit le temps de noter les dires sur son ordinateur)**
- B : Après j'aimerais bien acheter mon camion pour ouvrir ma boîte mais c'est peut-être à plus long terme
- C : Oui très long terme **(Rire)**

### 2.3.2.2 Désengagement et embarras dans l'interaction

Dans un autre cas, nous avons relevé un exemple de désengagement du bénéficiaire qui se manifeste par des attitudes indélicates dirigées vers le conseiller ce qui crée un embarras et affecte la situation d'interaction. Le conseiller concerné par cet exemple semble attendre du bénéficiaire un comportement de « déférence » lié à sa fonction, entendu ici comme une attente *a minima* de considération (Goffman, 1974, p.52). On aperçoit dans cet extrait le basculement de leur relation initialement bien engagée, vers un « affrontement » (*ibid*, p.25) dans les échanges mettant en difficulté le conseiller qui voit bien que le bénéficiaire ne semble plus vouloir coopérer dans la situation. Le conseiller, tente un travail *de figuration*, en faisant comme si de rien n'était et en faisant de l'humour afin de préserver sa face et celle du bénéficiaire pour rétablir la relation initiale, mais sans y parvenir. L'origine constatée du malentendu intervient au moment où le conseiller lui indique qu'il a un problème de confiance en lui et vis-à-vis de l'autorité. Ce « placème » de situation haute du conseiller crée chez le bénéficiaire probablement un « sentiment de menace » pour sa face (Kerbrat-Orecchioni, 1992, p.143). La réaction du bénéficiaire ne se fait pas attendre dans ses réponses et son comportement pour lui démontrer qu'il fait fausse route. Le conseiller essaye de le convaincre et s'enferme dans des propositions de solutions dont le bénéficiaire ne veut pas. Il finit par revenir sur un acte technique comme l'informer sur ses droits de formation avec le CPF mais le bénéficiaire continue de montrer son désengagement. Son comportement nous fait penser à une forme de résistance et à ce que Goffman appelle une « adaptation secondaire » lui permettant de s'écarter de l'image du personnage que le conseiller semble vouloir lui assigner (Nizet et Rigaux, 2014,



p.60). A partir de là, la relation est altérée et ils n'arrivent plus à « inter-agir » ni à avancer, la clôture du rendez-vous s'organiserait rapidement à la suite de ces échanges (Kerbrat-Orecchioni, 1992, p.148), nous assistons-là à une situation d'interaction en deux temps, d'engagement d'abord puis de désengagement.

#### Extrait n°16 tiré de l'entretien D20 : Désengagement et embarras

- 811.C : Vous voyez moi je pense que vous manquez de confiance en vous...et que vous avez un problème avec l'autorité je me trompe ? **(Rire)**
- 813.B : Ben c'est à vous de me le dire c'est votre travail --
- 814.C : Comment vous voyez les choses ?
- 815.B : humm... **(Haussement d'épaules)**
- 816.C : Ben j'ai une idée, mais j'ai envie que ça vienne de vous moi aussi je suis têtue oo
- 817.B : Je sens que ça va pas me plaire ...
- 818.C : Bon déjà je pense que votre travail dans un lieu qui accueille un public en grande difficulté, au regard de votre parcours je pense que vous pourriez faire une formation sur la prise en compte de ce type de public genre éducateur --
- 821.B : Je ne suis pas éducateur mais juste maître de maison...
- 822.C : Ben quand même vous parlez aux gens **(sourire)**
- 823.B : Je ne fais pas de social je fais le ménage --
- 824.C : Est-ce que vous avez créé votre compte CPF, ce n'est pas un match de foot hein ? **(rire)**
- 825.B : Je sens que ça va être aussi chiant que Pôle-Emploi .....
- 826.C : Mais pas du tout ... .....vous ne vous en rendez pas compte mais vous êtes jeune
- 827.B : Ben non j'ai 25 ans quand même **(mouvement de jambes)**
- 828.C : Vous avez besoin d'acquiescer de l'autorité et pourquoi pas faire du théâtre ?
- 829.B : Eh ben non le théâtre c'est non --
- 830.C : Réfléchissez-y /
- 831.B : Ça y est c'est non --
- 832.C : Bon j'ai plusieurs cordes à mon arc vous voyez je vais vous proposer autre chose **(sourire)**
- 833.B : Allez-y mais je sens que ça va pas me plaire --
- 834.C : Par exemple un sport de défense ou de combat judo, boxe...
- 835.B : J'aime que le foot **(il s'enfonce dans sa chaise)**
- 836.C : Oui mais pour la confiance en soi le sport de type défense c'est mieux
- 837.B : J'ai confiance en moi la preuve quand je vous dis non c'est NON
- 838.C : Ça peut vous aider à répondre en réunion si on vous reproche des choses ...
- 839.B : Ben ça je le fais déjà, j'ai même fait pleurer une collègue en disant ce que je pense \
- 840.C : Ça c'est un système de défense...il faudrait travailler ça vous voyez ?
- 841.B : Vous ne pouvez pas me forcer, me forcer à rien d'ailleurs puisque je ne signerai pas \
- 842.C : Vous n'avez rien à signer ...
- 843.B : .....

#### **2.3.2.2.3 Sur-engagement dans l'interaction**

Cet autre cas semble présenter un degré d'attachement très important dans la situation qui se manifeste par une relation de « familiarité symétrique » (Goffman, 1974, p.58). Elle se caractérise par un jeu d'adressage de proximité à travers l'usage des prénoms, du tutoiement et d'une sorte d'intimité témoignée par des embrassades (observées en début d'entretien) et des confidences sur la vie privée de manière égalitaire. Ce style de *déférence* diffère de celui représenté par certains critères moraux liés à la séparation des rôles entre les participants et par

la division du travail organisée par l'institution qui a désigné la conseillère pour diriger le conseil. Par conséquent, l'interaction à l'œuvre ici se base sur un cérémonial amical et non conventionnel. Cet extrait met en relief, également, l'attachement de la conseillère vis-à-vis de la bénéficiaire qui se montre affectée par l'annonce de son déménagement qui risque d'interrompre leur relation. Nous constatons un comportement de réassurance de la bénéficiaire qui tente de tranquilliser la conseillère sur sa décision de poursuivre l'accompagnement avec elle. Les facteurs affectifs sont ici prégnants dans, semble-t-il, un « engagement exagéré » de la conseillère qui peine à contrôler ses émotions et l'éventuelle forme de « tyrannie » exercée sur la bénéficiaire fragilisée par un projet de reclassement pour donner suite à une reconnaissance de handicap (Goffman, 1974, p.109).

#### Extrait n°17 tiré de l'entretien C.D16 : Sur engagement en CEP

- 9.C : Alors est-ce que tu as trouvé un mode de garde pour ton fils pour faire la formation ?  
 10.B : Non pas encore et de toute façon pas avant septembre  
 11.C : Ben ça c'est pas un souci ça peut le faire...  
 12.B : Oui mais faut que je te dise aussi que je déménage cet été  
 13.C : Où ? --  
 14.B : Loin à (...) (**grimace**)  
 15.C : Ohhh là là ben fini (...) tu seras avec quelqu'un d'autre...sauf si tu souhaites rester sur (...) pour ton accompagnement ? --  
 17.B : Ah ben oui je resterai ...je ferai des allers et retours sur (...) (**sourire**)  
 18.C : Alors pour moi ça ne change rien que tu déménages sauf pour le lieu de la formation \  
 19.B : Je fais une formation en hypno thérapie en mai autofinancée car je t'avais demandé par la région mais...  
 21.C : [Oui je t'avais dit que dans la région les formations dans le bien-être c'est mort...  
 22.C : Comme dit la ligne de vie les événements jouent ensemble et ton mari y a rien de cassé ?  
 23.B : Non ça va (**rire**) ma fille dans 1 an sera au collège  
 24.C : Déjà !  
 25.B : Oui elle est comme la tienne hein ?  
 26.C : Oui ... (**sourire**) donc tu préfères bien être suivie sur (...) hein ?  
 27.B : Oui -- (**sourire**)

#### **2.3.2.2.4 Ecologie de l'ordre de l'interaction et ressources sûres**

Ce dernier extrait issu de notre corpus décrit un travail de *figuration* initié par la bénéficiaire qui va mettre spontanément en suspens la conversation en cours et utiliser des « ressources sûres » quand un sujet douloureux est abordé (Goffman, 2013, p.90). Ces ressources sûres ont pour fonction ici de détourner le sujet douloureux qui peut potentiellement ternir sa *représentation* et la *sacralité de sa face* en raison des émotions et du malaise qu'il suscite dans l'interaction. Des sujets « inoffensifs » sont alors employés à partir de formules de politesse et de courtoisie portant sur le temps et la décoration du bureau de la conseillère de façon à clôturer la situation de conseil sans dommage. La conseillère rentre dans son jeu et

s'engage loyalement dans des échanges de civilités pour maintenir les apparences et la situation d'interaction. Comme Cefaï l'indique dans la postface de l'ouvrage de Goffman, ce qui est en jeu c'est « le respect des propriétés situationnelles » et l'écologie morale de « l'ordre public » (2013, p.213). Cet ordre public correspond à un « engagement situationnel » qui se réalise ici dans un mouvement initial de désengagement par la conseillère du sujet douloureux pour la bénéficiaire puis d'un réengagement de sa part par « un arrangement écologique ou de communication » (*ibid*, p.219).

#### Extrait n°18 tiré de l'entretien E30 : Ressources sûres

- \*. B : Faut accepter le fait de ne plus pouvoir faire son métier hein ... **(Grimace)**  
C : Oui vous êtes dans le deuil du métier y a quatre étapes, déni, colère, abattement et après vous relevez la tête mais au bout d'un moment on peut envisager une suite y en a pour 1 an 1 an ½ ...vous voulez que je vous imprime l'AMP aussi ça vous dirait ?  
B : D'accord  
B : Il fait beau aujourd'hui mais il a gelé ce matin ...  
C : Ah pour savoir comment s'habiller le matin c'est pas facile hein / **(sourire)**  
B : Et votre bureau est clair ... c'est beau orange comme ça... /  
C : Oui vous voyez quand j'arrive le matin ça m'électrise tout de suite **(rire)**

Nous avons vu à travers ces quelques illustrations de notre corpus que « l'ordre de la communication » (*ibid*, p.230) en CEP représente une structure sociale et institutionnelle. Nous avons repéré à travers ces exemples la distribution des engagements qui font que les interactions en CEP fonctionnent plus ou moins bien et les comportements employés pour éviter les embarras (travail de figuration) ou les réparer (ressources sûres). Nous avons ainsi pu ainsi constater que la notion d'engagement dans notre corpus est représentée par différents styles allant du désengagement au sur attachement et par des processus d'adaptation matérialisés par des mouvements d'engagement-désengagement et de désengagement-réengagement continus leur permettant d'assurer le déroulement du conseil. En effet, l'analyse des situations sociales en CEP montre toutes sortes de stratégies de coopération, de civilités, de représentation et de régulation. La notion de face correspond ici à préserver une bonne image de soi et de l'autre par un « mode d'accommodement » dans le flux des engagements situationnels des protagonistes afin de préserver la situation d'interaction en CEP (*ibid*, p.279).

### 2.3.2.3 Stratégies d'engagement et postures d'accompagnement

Le fondement de la posture d'accompagnement fait apparaître trois axes selon Paul : « le contexte social et actuel de son émergence, le fond anthropologique d'où il provient et ce qui en résulte pour la posture des professionnels » (2007, p.252). En conséquence, elle renvoie à une façon de se comporter et de s'adapter aux situations d'accompagnement à partir, selon elle, d'une conception « éthique, de non savoir, de dialogue, d'écoute, et émancipatrice » (Paul, 2012, p.16-17). Pour Jorro les manières d'agir spécifiques en CEP concernent le plus souvent des postures « d'accueil, d'écoute et de médiation » (2016, p.8). Quant à l'étude du Cereq la posture d'accompagnement en situation de CEP serait en lien avec une façon de « tenir conseil » (D'Agostino et al., 2019, p.1) et celle du Cirel met en valeur le concept « d'alliance de travail » (Pagoni et al., 2019, p.73). Nous constatons que la notion de posture d'accompagnement correspond à une attitude professionnelle spécifique, e. i. dotée d'intentions, de croyances et de valeurs personnelles mais aussi de prescriptions (tâches et organisation du travail) qui mobilisent par conséquent un type de relation et d'action particulier.

Dans cette perspective, cette partie concerne l'identification des différences observées dans les postures d'accompagnement mobilisées par les conseillers et leurs influences sur les phénomènes relationnels en jeu en situation de CEP. Il est question ici de repérer la place négociée ou donnée au bénéficiaire dans les pratiques d'accompagnement qui constitue des manières d'agir et d'interagir spécifiques en conseil. Nous avons étudié ces postures d'accompagnement selon le prisme « d'engagement situationnel » qui peut correspondre (*matching, adjusted*) ou non aux attentes exprimées des bénéficiaires (Goffman, 2013, p. 222). A partir de ce cadre, l'analyse de notre corpus nous a permis de distinguer cinq postures : informative (28%), prescriptive (27%), de soin (18%), délégataire (17%) et transgressive (10%). La posture d'accompagnement informative correspond ici à des actes de transmission d'informations en réponse à une demande ou une stratégie pour ne pas trop s'engager dans la situation. La posture prescriptive engage une relation et des actions directives selon la propre lecture et analyse du conseiller. La posture de soin met en œuvre un conseil qui tient compte, avant tout, des besoins socio-affectifs et pédagogiques du bénéficiaire en situation de CEP. La posture délégataire correspond à une étape de diagnostic permettant d'orienter une personne vers un dispositif d'accompagnement en fonction de son degré d'autonomie présumé. Enfin, la posture transgressive illustre l'écart entre le travail prescrit et ce que font réellement les

conseillers dans le cadre d'un travail de conseil. Par conséquent, nous verrons qu'une grande partie des opérations réalisées en situation de CEP, selon notre corpus, semble dominée par la transmission d'informations ou la prescription, c'est-à-dire de l'expéditeur vers le destinataire, sans donner lieu à chaque fois, à la construction d'une action en coresponsabilité. Nous constatons (cf. tableau n°13 ci-dessous) que plus la relation est coopérative et continue, plus l'engagement est fort et plus elle est occasionnelle et imposée moins l'investissement semble important. Le type de relation interpersonnelle convoqué en CEP paraît être affecté par les dimensions temporelles (de la rencontre), fonctionnelles (les buts et les activités plus ou moins réflexives) et intersubjectives (affects et cognition) selon les représentations du rôle de chacun et des attendus de la situation. Cette relation interpersonnelle, chargée affectivement, apparaît comme un phénomène multifactoriel et une construction commune mobilisant plus ou moins de proximité voire d'intimité ou de distance sur l'axe horizontal de la relation (Kerbrat-Orecchioni, 1992, p.39). Concernant les mots-clés (du tableau ci-dessous), ils se rapportent selon les postures investies, aux contenus des échanges et aux orientations qui engagent des thématiques et des expériences distinctes en CEP. C'est-à-dire « une certaine manière de considérer et de mettre en œuvre le travail » (Mayen, 2015, p.50).

Tableau n°13 : Présentation des postures d'accompagnement du corpus observé

<b>Postures dominantes</b>	<b>Degré d'engagement du conseiller</b>	<b>Type de relation</b>	<b>Mots-clés</b>	<b>% représenté sur N=46</b>
<b>Délégateur</b>	Limité	Courte et imposée	Rationalisation du travail, catégorisation, orientation	17%
<b>Transgressive</b>	Dominant	Choisie	Stratégie de contournement, production de sens	10%
<b>Informative</b>	<b>Situation 1 :</b> Limité  <b>Situation 2 :</b> Limité	Distancée  Stratégique	Routines, fonction institutionnelle  Stratégie de surface et préservation de soi	28%
<b>Prescriptive</b>	<b>Situation 1 :</b> Limité  <b>Situation 2 :</b> Impliqué	Asymétrique et directive  Volontaire	Démarche descendante et directive, routines  Logique des petits pas, accompagner l'autonomie	27%
<b>De soin</b>	Dominant	Soutenante	Tact, sens commun, empathie	18%

A travers différents exemples de configurations situationnelles nous proposons maintenant d'illustrer les cinq postures dominantes observées en CEP, selon l'ordre de présentation du tableau ci-dessus.

### 2.3.2.3.1 Posture délégataire (niveau 1 du CEP)

Nous l'avons vu plus haut, chaque prestataire organise le CEP selon sa propre méthode et certaines activités de conseil peuvent être déléguées par le conseiller selon l'institution dans laquelle elles sont accomplies. Nous souhaitons évoquer le cas de pratiques de conseil (8 références) qui, à partir de procédures dites « registres de réponse connus, scripts et règles d'action » (*in* Cerf et Falzon, 2005, p.99), orientent les bénéficiaires vers des dispositifs d'orientation. Dans cette perspective, l'extrait ci-dessous illustre une activité de diagnostic « techniquement traitable » (*Ibid*, p.99) qui a pour fonction d'orienter un bénéficiaire vers un dispositif d'accompagnement et des activités associées. La relation stéréotypée qui semble s'installer, dans cet exemple, porte sur une enquête évaluative pour déterminer le degré d'autonomie du bénéficiaire afin d'organiser son parcours d'orientation et son suivi. Nous observons dans cette situation d'interaction qu'un « processus de catégorisation » (*ibid*, p.106) prend le pas sur celui de la construction de la demande avec le bénéficiaire. Et le prisme de l'autonomie plus ou moins clairement compris, perçu et formulé autant par le conseiller que par le bénéficiaire semble introduire un risque d'erreur important entre un diagnostic rapidement fait de part et d'autre et les besoins singuliers de la personne en situation de transition professionnelle. Car cet exemple nous montre un bénéficiaire apparemment (autonome et) capable d'organiser et prendre en charge son parcours professionnel mais qui, pour autant, exprime son besoin d'être aidé et accompagné. Nous pouvons supposer à l'appui de cette illustration, l'importance pour le bénéficiaire de rencontrer un interlocuteur référent avec qui la relation interpersonnelle va pouvoir se construire avec le temps et contribuer à répondre à ce besoin (Deci et Flaste, 2018).

Cette posture d'accompagnement *délégataire* paraît représenter ici la première étape du CEP et « se réduire à la fonction de gare de triage » selon l'étude du Cereq (D'Agostino et *al.*, 2019, p.1). De fait, cette organisation du travail place les participants dans une nécessaire coopération minimale pour accomplir le diagnostic à partir d'un échange de questions/réponses mais révèle un engagement assez faible compte-tenu des limites de temps offertes à la relation. Cette coopération limitée dans le temps et la tâche sous-tend un risque de « serviabilité limitée » qui consiste à aider l'autre « sans s'engager au-delà de l'interaction immédiate » (Cefaï *in* Goffman, 2013, p.285). Nous pouvons également nous interroger sur les effets de cette organisation standardisée du travail sur l'identité professionnelle des conseillers et sur la représentation (limitée ?) du service par le bénéficiaire.

Le bénéficiaire convoqué par l'institution est là pour être orienté vers un dispositif d'accompagnement, il est au chômage depuis trois semaines. L'intégralité de l'entretien montre qu'il a été poussé à la rupture professionnelle par son entreprise, ce qu'il n'a pas très bien vécu, et il suggère par ses propos vouloir exercer un métier qui a du sens. Il formule ses besoins professionnels en mettant l'accent sur des activités concrètes productives de résultats visibles (vs stratégiques plus conceptuelles), il souhaite être aidé pour faire le point sur ces expériences, redéfinir un projet et pourquoi pas se former afin d'élargir ses possibilités professionnelles.

Du point de vue du conseiller, nous percevons dans cet extrait des actes de langage « moralisateurs » (*in* Cerf et Falzon, 2005, p.146) voire « directifs » et « impositifs » (Kerbrat-Orecchioni, 1992, p.170-181) pouvant être perçus comme infantilisans à l'endroit du bénéficiaire mais qui y réagit favorablement, semble-t-il, connaissant manifestement les règles de l'institution. Notons cependant l'usage par le conseiller d'un « adoucisseur » relationnel dans ses premiers énoncés en incluant un tiers dans l'interaction, « je suis contraint de » ou « ma direction générale regarde si », limitant ainsi le caractère trop brutal et personnel de ses demandes qui appellent une réponse de confirmation immédiate de la part du bénéficiaire. Le conseiller dirige l'entretien et procède à une enquête ritualisée (7 questions sur 8 prises de parole) de façon à établir un « diagnostic » selon les procédures de l'institution. Bien que le bénéficiaire manifeste une bonne volonté interactionnelle et une subordination au conseiller adéquate au site, il semble néanmoins qu'il tente de « rééquilibrer le rapport de places » en réorientant la discussion vers une demande de formation puis un bilan de compétences visant à répondre à ses propres intérêts (*ibid*, p.150).

#### Extrait n°19 tiré de l'entretien CD41 : Posture délégataire

- \*.C : Je suis contraint de vous dire que ma direction générale regarde si vous mettez bien à jour votre profil sur le site (...) vous comprenez ? **Il dit à ses collègues : « on ne s'entend plus excusez-moi messieurs je suis en entretien »**
- B : Ok
- C : (...) ma direction générale regarde si vous êtes sur le site et si ce n'est pas le cas ils peuvent se demander si vous cherchez du boulot est ce que c'est clair pour vous ça ? **oo**
- B : Ok
- C : On va passer maintenant à une étape qui est le diagnostic chez nous, est-ce qu'il y a quelque chose qui pourrait vous empêcher de trouver du travail, problème de santé de logement ? --
- B : Non
- C : Vous vous posez des questions par rapport à votre projet ou non ? --
- B : Avant j'étais indépendant c'est-à-dire sans cadre aujourd'hui je veux du faire pas que de la stratégie comme avant je veux du concret délivrer un produit ... --
- C : Je vous pose ces questions car je vais vous orienter vers un dispositif (...) vous avez besoin d'un coup de main sur le CV et pour rechercher du boulot ou non ?
- B : Non ça ça va mais je me demandais (...) est ce que je peux faire une formation ?

- C : Alors je peux pas répondre à votre question car on n'a pas le temps mais pour vous orienter j'ai besoin de savoir si vous souhaitez être accompagné plutôt dans un niveau intermédiaire ou en autonomie ? Car on a 3 dispositifs, mais je pense à celui intermédiaire qui pourrait être bien pour vous il s'agit d'évoluer quand même dans le même métier de ce que j'ai compris pour vous donc soit intermédiaire ou en autonomie et là on ne se voit pas pendant 4 mois qu'est-ce que vous préférez ?
- B : En fait on a toujours l'impression de tout savoir mais je ne sais pas peut-être que je pourrais en profiter pour faire un bilan de compétences ? Car je sais à peu près ce que je sais faire mais c'est plus ténu pour élargir vers d'autres pistes ... --
- C : Ben je peux vous mettre en accompagnement intermédiaire et préciser que vous avez besoin de faire un état de vos compétences ?
- B : D'accord ce serait pas mal ...c'est l'occasion d'avoir un regard extérieur
- C : Ok donc outil ...de recherche à déployer...enregistrer ...je vous passe les détails techniques...

### 2.3.2.3.2 Posture transgressive

Nous avons observé dans quelques situations de CEP (5 références), des stratégies adoptées manifestant, semble-t-il, de la part des conseillers la possibilité de « mettre du sien » (Clot, 2007, p.87) dans l'activité et (re)trouver du sens dans la relation de service en contournant délibérément certaines prescriptions institutionnelles. Comme le souligne Clot « l'activité empêchée est l'une des causes les plus notables des problèmes de santé que subissent les salariés aujourd'hui » (Clot, 2019, p.112). Il évoque la nécessaire « coopération conflictuelle » avec les prescriptions hiérarchiques pour « prendre ses responsabilités » et éviter un « sentiment d'inutilité » (*ibid*, p.112-113). Ce qui confirme les travaux de la Dares (Coutrot, 2017) quand elle indique que les salariés se portent mieux lorsqu'ils peuvent influencer personnellement et s'engager dans les situations professionnelles. L'extrait proposé ci-dessous semble illustrer ce cas. La bénéficiaire concernée par cet extrait est sans emploi depuis plus d'un an et convoquée par l'institution pour faire le point sur sa situation professionnelle à la suite d'un stage effectué visant l'acquisition de techniques de recherche d'emploi. Ses préoccupations semblent porter sur la définition d'un projet lui permettant d'explorer les métiers accessibles au regard de ses compétences et de ses expériences professionnelles dans le secteur du tourisme.

Du point de vue de la conseillère, elle semble faire preuve dans la situation avec la bénéficiaire d'un engagement « dominant » (Goffman, 2013, p.40), qui va s'impliquer au point de résister et de s'affranchir du travail prescrit. La fonction de cette transgression peut s'entendre ici comme une « catachrèse » au sens où la conseillère détourne ses tâches premières de manière inventive et créative lui permettant de singulariser son travail (Clot, 2010, p. 169). Cela se traduit par son choix d'accompagner elle-même la bénéficiaire sans mobiliser de prestations extérieures et sans accepter de la diriger vers un autre conseiller qui a en charge les demandeurs



d'emploi nécessitant un accompagnement renforcé. Cela l'oblige à contourner les règles d'usage habituelles du logiciel interne, de façon, à organiser son activité à partir d'arrangements techniques informatiques dissimulés et négocier ainsi sa contribution personnelle dans l'organisation. La posture très engagée et *transgressive* de la conseillère semble favoriser ici une relation interpersonnelle coopérative visible dans les échanges discursifs et corporels (rires, intonation de voix, regards mutuels complices etc.) des participants ratifiés (Goffman, 1973a, p.73). Cependant, « cette ingéniosité, même si elle permet l'action efficace du point de vue du professionnel, reste néanmoins tacite par crainte de représailles diverses » (Ulmann, 2013, p.145). De plus, les énoncés de la conseillère montrent un acte de langage illocutoire « performatif<sup>42</sup>», lorsqu'elle évoque par exemple « là pour le coup c'est du vrai boulot pour moi ». Cela nous fait penser à une production de sens dans son activité de service et à « un dire réalisé à l'instant » (Cassin, 2019, p.35). Ceci semble confirmer l'hypothèse de Goffman (1974) lorsqu'il rappelle que la conversation est une activité avant tout sociale et d'engagement dans un rôle.

#### Extrait n°20 tiré de l'entretien D40 : Posture transgressive

- 369.C : Alors le but d'aujourd'hui ce n'est pas de travailler sur vos compétences car on n'en a pas le temps donc ce que je vous propose c'est soit je vous envoie en atelier pour le faire soit on se revoit pour mettre tout ça à plat et faire un vrai travail là-dessus -- **(sourire)**
- 372.B : Humm ...non pas un atelier **(grimace)**
- 373.C : Bon... donc là aujourd'hui c'est pas possible mais on reprend un rdv toutes les deux et on prendra un temps certain pour le faire ... **(sourire)** j'ai envie d'aller plus loin avec vous
- 375.B : Oui je veux bien j'ai besoin d'avancer --
- 376.C : Vous avez des compétences dans la vente et l'accueil à fouiller, vous avez déjà accueilli des personnes ?
- 378.B : Ben pas vraiment en tout cas pas physiquement
- 379.C : Bon je reste persuadée qu'il y a un travail à faire et une mise à plat sur ce que vous savez faire et sur ce que vous pourriez faire ...ça nécessite un entretien approfondi, pourquoi le tourisme ?
- 381.B : Alors peut-être que je pourrais élargir les métiers possibles dans le tourisme, commerciale par exemple mais j'ai même pas le Bac en France c'est important
- 383.C : Je veux vous convaincre qu'on va se revoir et j'essaye de voir comment je vais articuler votre dossier, là je voulais vous voir pour mettre à jour votre dossier mais on va se revoir car là je vois que vous êtes inscrite depuis longtemps je ne voudrais pas que vous vous découragez **(sourire)**
- 386.B : Ah oui là je vais commencer à tout regarder même serveuse **(rire)**
- 387.C : Alors je réfléchis à la façon dont je vais me débrouiller pour ce rdv sans vous faire changer de conseiller, car là pour le coup c'est du vrai boulot pour moi **(rire)**
- 389.B : **(Sourire)**
- 390.C : Non non on va prendre les choses à temps je veux Prendre DU TEMPS AVEC VOUS /
- 391.B : Pour étoffer tout ça ...
- 392.C : Ouais ouais et on va prendre une heure, réfléchissez entre temps à ce qu'on s'est dit aujourd'hui pour que je puisse vous aider à faire un vrai boulot là-dessus et vous aider à retourner à l'emploi
- 395.B : C'est gentil
- 396.C : Alors normalement je ne le fais pas car là vous passez en accompagnement renforcé mais là je vais le faire car ce qui m'ennuie c'est que je ne veux pas que vous changiez de conseiller **(sourire)**

<sup>42</sup> L'acte illocutoire performatif représente l'acte « effectué en disant quelque chose » avec une certaine force d'engagement (Kerbrat-Orecchioni, 2016, p.22).

### **2.3.2.3.3 Posture informative**

La posture *informative* peut être pensée à partir de la compétence sociale et de la « relation cognitive » impliquées dans l'activité du binôme comme dépendant des circonstances et de leurs négociations (Bonicco, 2007, p.38). Celles-ci semblent résulter des interprétations respectives des attendus de la situation et des rôles de chacun. Dans cette situation, nous avons repéré deux types d'interaction qui peuvent se présenter dans notre corpus (13 références).

#### **2.3.2.3.3.1 Fonction historique**

Pour illustrer ce premier cas, le conseiller semble présent à la situation « de bonne foi » et agit en conformité avec ce qu'il estime probablement être son rôle dans la fonction traditionnelle de l'opérateur concerné et répond aux attentes et aux représentations de ce rôle de la part de la bénéficiaire (Goffman, 1973b, p.77). La bénéficiaire en poste depuis quelques années en tant qu'agent de service dans une collectivité est en arrêt maladie depuis un mois (au moment du rendez-vous de CEP) et s'exprime avec quelques difficultés en français. Elle formule une demande de remise à niveau en français pour ensuite s'inscrire en formation dans l'objectif de passer un CAP petite enfance. L'entretien de CEP complet de 15 minutes montre une activité réalisée à partir de la demande de la bénéficiaire, cependant, nous nous interrogeons sur sa capacité à réaliser seule la feuille de route transmise par le conseiller au regard de plusieurs éléments. D'une part, la bénéficiaire indique dans le cours de l'entretien envisager un projet de reclassement, à la suite de problèmes de santé, mais ce point n'est pas questionné ni discuté avec le conseiller au regard du nouveau projet dans le secteur de la petite enfance. D'autre part, les prérequis en français et scolaires attendus pour intégrer le CAP petite enfance ne sont pas abordés ni évalués avec elle. Cet extrait d'entretien nous montre une situation où semblent converger les attentes respectives perçues et les rôles de chacun mais qui paraissent ne répondre que partiellement aux besoins réels de la bénéficiaire. En effet, sa situation globale mériterait sans doute un accompagnement plus long et nécessiterait probablement des activités délibératives, d'enquête et d'intermédiation auprès des organismes, plus poussées. Cela dans l'objectif de vérifier la compatibilité et la faisabilité du projet avec son état de santé, son niveau en français et scolaire et les financements possibles de formation. Par conséquent, la posture *informative* du conseiller paraît s'inscrire ici dans un service limité et assez superficiel dans le

traitement de la demande du bénéficiaire. De plus, son engagement suscite « une tension gênante entre l'intention et son insuffisante réalisation » (Lhotellier, 2001, p.126).

#### Extrait n°21 tiré de l'entretien DE14 : Posture informative 1

- 45.B : Je veux faire cette formation car le travail que je fais actuellement me pose des problèmes avec mon épaule je suis en arrêt de maladie (**elle touche son épaule**)
- 47.C : Depuis quand ?
- 48.B : Un mois
- 49.C : Vous êtes toujours agent de service c'est ça ?
- 50.B : Humm
- 51.C : Et ça ça vous plait plus ?
- 52.B : Ben y a ça qui bloque
- 53.C : Donc je considère que ce métier ne vous va plus ?
- 54.B : Non - -
- 181.C : (...) Vous n'avez pas de courriel vous hein ?
- 182.B : Non non non. Il n'est pas...mais je vais demander à ma fille elle en a une...
- 183.C : Ok vous demandez à votre fille le mot de passe et après vous irez regarder le montant en euros et avec ça vous pourrez vous financer la formation de perfectionnement en français pour votre CAP, est-ce que c'est clair ?
- 186.B : Humm (**elle hoche la tête et appelle sa fille et lui demande** « donne-moi ton numéro de mail ? »)
- 188.C : (**Il enregistre les informations sur le site du CPF**) Vous regardez le mail de votre fille et le montant du CPF après vous cherchez un organisme pour le perfectionnement en français et après vous cherchez un organisme qui propose un CAP petite enfance d'accord ?
- 191.B : Je regarde ça où ? - -
- 192.C : Ben je vais vous envoyer des liens dans le compte-rendu hein...ça va comme ça ?
- 193.B : Humm ...

#### **2.3.2.3.2 Stratégie de surface**

Dans ce deuxième exemple, la conseillère semble utiliser une stratégie de surface qui masque son désengagement par rapport à la situation et communique une information minimale qui peut suffire ou non à répondre aux attentes de la bénéficiaire. Dans ce cas, le type d'intervention *transmissif et technique* correspond à un niveau de conseil et d'échange assez peu coopératif et les marqueurs d'engagement manifestés en situation paraissent faibles. Comme le souligne Lhotellier « la présence est en question dans le tenir conseil parce que son « apparence » ne suffit pas à la définir » (2001, p.117). Cette attitude, si elle est consciente, pourrait s'expliquer par la nécessité de s'ajuster en mettant en œuvre des stratégies d'adaptation et de « coping<sup>43</sup> » pour faire face au stress, aux émotions de la situation et à la charge de travail de la conseillère. Ces stratégies ont des effets sur la relation en CEP à la fois pour la maintenir et sauver les apparences dans la situation.

---

<sup>43</sup> Le concept de coping désigne la façon dont les individus vont s'ajuster aux situations difficiles (Lazarus et Launier, 1978).

Cet extrait semble illustrer un échange où domine une forme de compétition et de rivalité (de face) entre les participants au détriment d'une véritable coopération. En effet, les idiomes discursifs, prosodiques et corporels montrent un changement d'attitude de la conseillère qui devient plus distante et réactive pour faire face à l'agressivité et la remise en cause de ses dires par la bénéficiaire quand elle comprend que le dispositif démissionnaire n'est pas encore applicable. La bénéficiaire est salariée et envisage de démissionner pour créer son entreprise ou bien de changer d'entreprise tout en restant sur le même type de poste qu'elle occupe actuellement. Ses préoccupations manifestent un besoin d'explorer les deux alternatives de son projet pour être en mesure de faire des choix éclairés.

La posture *informative* de la conseillère se concrétise ici par un jeu d'échanges entre informations et reformulations pour supporter « l'offense » de la situation (Goffman, 2013, p.125) et donner, malgré tout, un fil conducteur dans la gestion du temps de la rencontre. Cependant, les comportements dialogiques, affectifs et physiques des participants semblent freiner d'autres activités plus délibératives et constructives à partir du contexte global de la situation de la bénéficiaire en relation avec son projet. Comme le souligne Doublet (2006), cette activité est centrée sur la recherche et le transfert d'informations et se limite à fournir des réponses à un premier niveau d'engagement. En revanche, les étapes de délibération et de décision appartiennent à la bénéficiaire qui disposant d'une information minimale, doit être en mesure, seule, de l'évaluer et d'en apprécier les avantages et les inconvénients pour sa situation.

#### Extrait n°22 tiré de l'entretien D3 : Posture informative 2

- 321.B : J'ai entendu que même si je démissionne j'ai les mêmes droits à Pôle-Emploi ?  
322.C : Oui mais cette loi qui met en place le dispositif pour les démissionnaires n'est pas encore applicable  
323.B : Alors ça c'est très étrange pourquoi alors j'ai entendu toutes ces choses sur cette loi et comment j'ai pu lire tout ça ? - -  
325.C : Ah vous pouvez les lire ? Aujourd'hui le décret n'est pas sorti --  
326.B : D'accord / et il sortira Quand ? (**soupir**)  
327.C : On verra appelez Mme Pénicaud hein pour lui demander il est prévu sur l'été (**rire**)  
328.B : Hum hum - -  
329.C : Quand on en saura plus on mettra l'information sur notre site - -  
330.B : Hum hum - -  
331.C : On n'a pas encore le cadre de la loi  
332.B : Hum d'accord Pôle-emploi serait capable de prendre en compte 15 mois de salaire ?  
333.C : Ces éléments là je ne les ai pas ce que je sais c'est qu'il y a des formations pour la création d'entreprise pour les demandeurs d'emploi  
335.B : Je ne suis pas demandeur d'emploi - -  
336.C : Votre dossier passera en commission QUAND ce sera applicable (**soupir**)  
337.B : D'accord  
338.C : Voilà aujourd'hui vous pouvez me dire ce que vous voulez le cadre est celui-là - -  
339.B : C'est un vieux projet quand même non ce truc pour les démissionnaires ?  
340.C : C'est pas un vieux projet on en parle depuis moins d'un an, avez-vous d'autres questions ? (**rire**)

- 341.B : Ben j'attends des astuces des conseils - -  
342.C : Après notre rendez-vous je vous enverrai un lien de la CCI de Paris et de la BGE pour vous renseigner - -  
344.B : D'accord

#### **2.3.2.3.4 Posture prescriptive**

Force est de constater qu'aujourd'hui, l'autonomie des personnes à faire des choix professionnels responsables est valorisée dans toutes les politiques d'orientation européennes et françaises (ELGPN 2014, Euro-guidance 2017, guide Repères CEP 2017, loi 2018 etc.). Les pratiques autour du « tenir conseil » entendu comme une délibération pour agir, sont sollicitées pour sortir des logiques de prescription (Lhotellier, 2001). De ce point de vue, nous avons observé dans notre corpus des pratiques hétérogènes et certaines mettent en évidence des logiques prescriptives (12 références). Cela, malgré les intentions des opérateurs et des professionnels à respecter ou accompagner la préservation de l'autonomie des personnes dans l'accompagnement en CEP.

##### **2.3.2.3.4.1 Quand l'enfer est pavé de bonnes intentions**

Nous proposons dans cet extrait, un exemple observé qui pour nous, semble dévoiler une situation où le conseiller prescrit une sorte d'ordonnance par des recommandations médicales pour donner suite à un diagnostic établi à partir du récit de la bénéficiaire. Le discours de la conseillère apparaît davantage comme un jugement de valeur formulé plutôt qu'une proposition ou un avis à confronter et discuter avec la bénéficiaire (Zarka, 2000). Les propos sont affirmatifs et promettent à la personne une réponse rapide et simple à son problème si elle se conforme à ses recommandations. Ce procédé place la conseillère dans une « posture haute » sur l'axe vertical des relations car ses propos reflètent une certaine prise de pouvoir et d'autorité puisque celle-ci tend à dominer l'échange avec la bénéficiaire (Kerbrat-Orecchioni, 1992, p.75). De plus, ses prescriptions interrogent à plusieurs titres. Premièrement, l'aspect financier n'est pas questionné ni envisagé avec la bénéficiaire concernant le prix des consultations recommandées qui ne sont pas remboursées, même pas en partie par la sécurité sociale, ce qui peut poser un problème. Deuxièmement, cela nous fait penser à une solution un peu magique et extérieure à la bénéficiaire en la plaçant dans une sorte de passivité et dans une relation infantilisante de dépendance vis-à-vis de la conseillère, même si les conseils peuvent, potentiellement, produire des résultats positifs. Dans le cas contraire la bénéficiaire pourrait ressentir de la culpabilité de

ne pas réussir à solutionner son problème et renforcer un sentiment d'échec latent ou avéré. En d'autres termes, les conséquences de ces prescriptions peuvent être possiblement délétères dans la trajectoire de la personne qui de surcroît est enceinte au moment du rendez-vous et en situation de transition professionnelle. Notons que les observations de CEP réalisées auprès de cette même conseillère nous ont permis de constater que sur six entretiens, trois ont concerné les mêmes prescriptions et ont été formulées selon le même mode opératoire. Cet exemple nous permet de nous interroger sur ce qui induit cette relation *prescriptive* et sur ce qui se joue sur le plan affectif et sur les croyances implicites de la conseillère pensant détenir les savoirs lui permettant de résoudre les problèmes des bénéficiaires. Ce sentiment pouvant lui apporter une satisfaction personnelle et professionnelle de se sentir utile grâce à ses conseils et ses interventions, ce qui va avoir une incidence sur la nature de son engagement en situation de CEP. Par conséquent, cette forme de relation de pouvoir pourrait faciliter et construire une relation de codépendance avec ses dérives potentielles sur la trajectoire des personnes concernées.

#### Extrait n°23 tiré de l'entretien D27: Posture prescriptive 1

- 949.C : Pour décoincer tout ça...si vous voulez aller plus loin professionnellement faut nettoyer des trucs pas digérés professionnellement car tout ce que je vous propose vous ne le prenez pas ça vous bloque le deuil n'est pas fait c'est une sorte de traumatisme vous trimbalez ça faut le traiter sinon vous ne pourrez pas avancer. Y a 2 choses à faire 1. Voir un psy 2/3 séances et 2. Vous pouvez faire une PBA c'est quand y a un problème émotionnel ça marche avec des points d'acupressure elle vous prend le pouls et quand ça réagit elle prend les mauvaises énergies. Elle s'appelle Mme (...) et ça fait effet... les émotions sont moins agissantes avec ça, sinon vous êtes bloquée ...c'est un deuil pas fait vous voyez ? avec votre histoire sur les chevaux là je vous le conseille mais ça coûte 60€ et c'est pas remboursé mais bon... attendez d'accoucher avant d'y aller parce qu'il peut y avoir une phase dépressive après, je vous donne ses coordonnées vous dites que vous venez de ma part, j'envoie beaucoup de gens bloqués sur le plan émotionnel, vous voyez ça fait 10 ans que c'est pas digéré votre expérience mais après ça va s'ouvrir... sinon vous portez un boulet et ça n'empêche pas de voir un psy hein...2/3 séances peuvent suffire pour libérer la parole c'est spectaculaire vous allez voir ... - -
- 962.B : Hum... après tout est possible... - -

Cet exemple illustratif (mais représentatif d'autres situations de conseil observées en relation avec la posture prescriptive) montre des tensions entre les discours que peuvent tenir certains conseillers sur le CEP et les pratiques. Comme si les concepts « d'autonomie » et de « coconstruction » façonnaient davantage un phénomène incantatoire connu de tous, plutôt qu'une compréhension (et conceptualisation) endogène et personnelle permettant aux conseillers d'agir ou de transformer leurs pratiques. En effet, nos observations montrent qu'il ne suffit pas de connaître les attendus, ou même d'adhérer aux injonctions nouvelles du *tenir conseil* pour se les approprier en techniques déjà-là et prêtes à l'emploi. La situation

d'interaction en CEP paraît conditionnée par un cadre institutionnel mais aussi par des « routines » et des automatismes incorporés d'intervention, mobilisés selon l'expérience et les représentations du service des conseillers (Goffman, 1973a, p.23). Cette posture *prescriptive* attribue des rôles particuliers au conseiller et au bénéficiaire. Elle est représentée ici par le fait de donner des conseils préférablement au *tenir conseil*, à partir d'une expertise réelle ou supposée de la conseillère, dans une démarche descendante et directive vis-à-vis de la bénéficiaire. Dans ces conditions, quelle est la conception et la place du bénéficiaire dans le travail de conseil ? Ainsi que sur le développement de son autonomie, définie comme le fait d'agir selon ses propres intérêts et/ou ses propres valeurs (Deci et Ryan, 2002) ? Ou encore de son « autonomisation » correspondant à « un processus par lequel une personne ou une collectivité se libère d'un état de sujétion, acquiert la capacité d'user de la plénitude de ses droits, s'affranchit d'une dépendance d'ordre social, moral ou intellectuel » (Maury cité par Soidet et al., 2018, p.34) ? Cela questionne les motivations de ceux qui choisissent le métier de conseiller en évolution professionnelle et des phénomènes comportementaux produits de soumission et d'acceptation implicite ou au contraire de rébellion des bénéficiaires.

#### **2.3.2.3.4.2 Quand la prescription est un premier pas**

Nous avons aussi relevé dans nos observations des situations de CEP où la posture *prescriptive* du conseiller paraît constituer une étape nécessaire d'une mise en mouvement de la pensée et du corps dans le cadre d'un projet de reconversion professionnelle. Ces activités prescriptives semblent concerner des ajustements et des engagements de coopération utiles au bénéficiaire et à la situation d'interaction de conseil. Notre propos est donc d'éviter ici, les jugements hâtifs et négatifs sur les actes prescriptifs de la situation mais de mettre en avant la stratégie du conseiller dans sa relation sociale.

Pour illustrer ce cas, cet exemple présente une situation de CEP où la conseillère cherche à construire une relation permettant à la bénéficiaire de cheminer dans un accompagnement protégé en étant soutenue affectivement et intellectuellement mais aussi guidée, voire dirigée. L'histoire difficile de la bénéficiaire nécessite visiblement de proposer des modalités d'accompagnement dans un rapport au temps physique et psychique étudié. La personne est en recherche d'emploi depuis un an, mais n'a pas travaillé depuis plus de dix ans, elle est suivie dans le cadre d'un accompagnement global dont le CEP fait partie. Ses problèmes avec la justice

et de santé sont importants et viennent s'insérer directement dans les questions d'insertion et d'orientation professionnelle. La bénéficiaire nous indique avoir perdu la garde de son fils à la suite d'actes de violence graves. Depuis elle porte un bracelet électronique. De nombreuses maladies physiques et psychologiques sont déclarées ainsi qu'une reconnaissance en tant que travailleur handicapé (RQTH). L'entretien contient une charge émotionnelle importante entre les personnes en coprésence (l'observatrice y compris). Il s'agit d'une relation qui demande d'accepter, plus que jamais, de « marcher au même pas » qu'elle dans un dialogue constant (Paul, 2012, p.14). C'est aussi ce qui fait l'intérêt de cette démarche qui invite à découvrir une logique d'action des petits pas afin d'éviter l'inertie autant que l'agitation de la personne pour l'aider à engager une réinsertion sociale et professionnelle (Vallerie et Le Bossé, 2006). Dans ce cas, il est question d'admettre que l'autonomie (survalorisée aujourd'hui ?) ne se décrète pas. Toutefois, elle peut se construire (plus ou moins vite) et nécessite parfois d'accompagner la personne à se prêter, à partir d'ancrages rassurants, à l'expérience vécue en commun pour faciliter son développement dans une responsabilité partagée, au moins dans un premier temps. Comme l'indique Dewey « le monde n'est pas donné, il est en train de se faire », ce qui pour lui représente une expérimentation qui valorise l'acquisition du pouvoir d'agir et permet de développer la pensée en situation réelle (2010, p.25). Dans ces conditions, certaines activités prescriptives peuvent, temporairement, représenter « autant de gestes de la pensée » pour se mettre en mouvement, interagir en situation de CEP et reprendre sa vie en main (Périlleux, 2018, p.23). D'une manière plus globale, nous avons constaté que le type de conseil réalisé auprès de personnes vulnérables ou souffrant de pathologies physiques ou psychiques, est beaucoup plus orienté et dirigé que les autres. Sans doute parce qu'il s'insère dans des problématiques d'orientation plus complexes qui requièrent une expertise et une posture d'intermédiation permettant l'élaboration d'un projet de vie sociale et professionnelle et d'une nouvelle identité à construire.

#### Extrait n°24 tiré de l'entretien DC17 : Posture prescriptive 2

- \*.C : Vous seriez motivée pour faire une formation ?  
 B : Oui - -  
 C : A temps plein ?  
 B : Non ... 3 jours par semaine /  
 C : Oui c'est possible par rapport à ce à quoi je pense, et je suis là pour vous aider - -  
 B : Oui j'ai la chance de vous avoir trouvé  
 C : Merci c'est gentil mais vous avez-vu je sais être autoritaire hein... faut avancer ...mais ça ne m'empêche pas d'être à l'écoute...  
 B : **(Rire)** oui j'ai vu  
 C : Bon concernant les douleurs faut en parler je veux vous voir tous les mois car faut voir comment vous gérez vos douleurs et comment vous domptez votre cerveau j'en sais quelque chose... on va



en discuter mais parfois je pourrais vous engueuler si je sens qu'il faut avancer c'est votre intérêt ça ne vous empêchera pas de me dire si ça va trop vite pour vous je ne vais pas me vexer si ça vous paraît insupportable faut me le dire je ne suis pas dans le jugement personnel je suis là pour vous aider - -

B : Oui je vous dirai si j'ai des problèmes - -

C : Après on va avancer mais au bon rythme, de même on parle là de vos problèmes avec la justice mais les prochaines fois on en parlera plus sinon pour vous c'est pénible, on va valoriser ce que vous avez fait et si vous êtes très négative comme aujourd'hui je vous gronderai régulièrement d'accord ? **(Rire)**

B : Ok **(sourire)** vous pouvez m'expliquer à quoi vous pensez pour la formation ?

C : Oui je vais tout vous expliquer la formation « réussir » est payée par la région de (...) ça se déroule après une information collective, y a 4 rendez-vous pour des tests de niveau et d'orientation répartis sur un mois...et après moi je viendrai faire le bilan avec l'organisme et on avisera après...à l'issue de ça soit vous rentrez dans la formation soit vous n'êtes pas intéressée ...on va faire les choses doucement on va avancer par étape comme il faut sans forcer d'accord ? et après si vous êtes intéressée ce que je souhaite ...on vous mettra sur un temps partiel pour que ce soit bien pour vous

### 2.3.2.3.5 Posture de soin

Ce prisme du soin engage ici un type de pratique et donc un type de relation de service particulier en situation de CEP. Le concept de soin en sciences sociales peut être considéré selon le terme anglais du *care* comme se rapprochant « d'une combinaison de sentiments, d'affections et de responsabilités accompagnés d'actions qui subviennent aux besoins ou au bien-être d'un individu dans une interaction en face à face » (Noël-Heureux, 2015, p.9). Il s'agit par conséquent, d'un type de conseil qui tient compte, avant tout, du bénéficiaire et de ses besoins singuliers plutôt qu'une succession d'étapes prédéterminées et d'activités réalisées de manière automatique. Monier parle du *care* comme d'un « art de l'ajustement à des situations toujours particulières » et qui concerne « la sphère personnelle/affective » (cité par Noël-Heureux, 2015, p.14). Cela nous fait penser également à l'approche humaniste et co-constructive, *centrée sur la personne* de Rogers (1972), qui consiste à l'accompagner dans une démarche holistique pour l'aider à se réaliser de manière intrinsèquement autodéterminée, tout en étant soutenue et aidée pour cela. Cette posture de soin semble ressembler dans notre corpus (8 références), à une « pédagogie active » pour reprendre le terme de Paul (2012, p.17), qui convoque des actions, des stratégies et des types d'engagement spécifiques des personnes en situation de CEP. Nous cherchons à partir de cet exemple pour illustration, à comprendre le « rôle multifonctionnel des conversations » et au-delà, celui de la situation de CEP dans son ensemble intégrant une posture de soin et de prévenance (Piot, 2018, p.27).

La relation interpersonnelle et socio-affective dans ce cas de figure montre une certaine intimité et un degré d'investissement commun important, et semble favoriser ici un sentiment

d'adhésion et de « secrets-confidences » (Goffman, 1973a, p.139). De fait, la notion de référent de parcours et d'interlocuteur unique visible dans cet entretien, pose la question de la disparition de ce principe dans le deuxième Cahier des charges du CEP (2019) sur la relation et l'alliance de travail des protagonistes. Le questionnement bienveillant et valorisant du conseiller cherche ici à renforcer l'estime de la bénéficiaire qui vit une situation difficile sur le plan personnel et professionnel. Elle paraît souffrir, selon son discours, du stigmate d'être sans emploi et sans qualification. Goffman définit un individu stigmatisé comme celui qui « présente un attribut qui le disqualifie lors de ses interactions avec autrui » ce qui crée un écart « par rapport aux attentes normatives des autres à propos de son identité » (Nizet et Rigaux, 2014, p.27). Les comportements et les informations que fournit la bénéficiaire vont orienter la situation vers une relation de soin. A partir de cela, le conseiller va endosser un rôle protecteur en tentant de réduire la culpabilité de la bénéficiaire sur le fait de ne pas avoir de diplôme, d'emploi et de percevoir des indemnités de chômage. Le « tact » du discours et l'attitude rassurante du conseiller essayent de dédramatiser la situation et de protéger la dignité (la face) de la personne pour maintenir la relation et créer les conditions leur permettant un travail commun (Goffman, 2013, p.102). Les marqueurs émotionnels protéiformes visibles dans le « totexte<sup>44</sup> » (voix qui tremble, au bord des larmes puis larmes, sourires, sentiment d'urgence) de la situation sont très forts, et particulièrement quand la bénéficiaire évoque sa difficulté à gérer le quotidien depuis l'hospitalisation de son conjoint. On voit bien ici que son histoire et ses préoccupations actuelles s'insèrent directement dans la situation et la relation de conseil et influent sur leur engagement émotionnel. Selon notre corpus le CEP représente un « lieu où se construisent en permanence l'identité sociale et la relation interpersonnelle » (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.278).

#### Extrait n°25 tiré de l'entretien D45: Empathie et soutien

- 387.C : J'ai aussi des questions périphériques à votre situation professionnelle pour comprendre votre situation globale par exemple votre situation de logement, de santé etc.
- 389.B : En fait mon mari est malade c'est moi qui fais tout et je l'ai fait hospitaliser ... **(sa voix tremble et elle se met à pleurer)** excusez-moi ...
- 391.C : Ok pas de souci on va passer à autre chose ... je vais vous expliquer pourquoi je vous pose ces questions c'est parce que c'est important que je le sache car pour vous accompagner c'est plus facile ...donc on va passer à autre chose...car sinon moi aussi je vais me mettre à pleurer ... **(rire)**
- 394.C : Vous avez un projet de formation je vois ?
- 395.B : J'ai un projet de VAE
- 396.C : Pour devenir quoi ?
- 397.B : Assistante maternelle c'est mon rêve j'ai tellement de choses à donner **(voix sonore au bord des larmes)**
- 399.C : Oui je comprends et assistante d'accueil petite enfance je vois ? - -

---

<sup>44</sup> Le terme « totexte » correspond selon Cosnier « à la totalité du matériel comportemental impliqué dans l'échange » (Kerbrat-Orecchioni, 2010, p.48).

- 400.B : Ah je préfère rester libre
- 401.C : Vous resteriez libre hein ...mais il faut passer un CAP pour ça
- 402.B : C'est gentil de m'encourager (**sourire**) avant j'étais boxeuse professionnelle et on m'a proposé de faire ça mais moi non
- 404.C : Ah je ne vous embêterai pas (**rire**)
- 405.B : Mon travail c'est toute ma vie c'est tout pour moi et là je ne fais plus rien je fume toute la journée avec le stress je ne cours plus ... (**elle se met à pleurer**)
- 407.C : Oui je comprends mais il y a votre vie professionnelle et votre vie tout court donc après vous n'aurez plus d'énergie du tout si vous ne prenez pas soin de vous et vous avez le droit d'être au chômage vous avez cotisé pour cela
- 410.B : C'est difficile - -
- 411.C : Alors vous avez des pistes de travail en ce moment ?
- 412.B : J'attends une réponse pour septembre (...) j'ai jamais été arrêtée je travaille même quand je suis malade toujours c'est pas moi de pas travailler et d'être payée désolée je parle beaucoup
- 414.C : Pas du tout j'aime bien quand vous parlez (**sourire**)

Notre corpus représenté majoritairement par les postures informative, prescriptive et délégataire montre une position plutôt haute et directive du conseiller en situation de CEP (Kerbrat-Orecchionni, 1992, p.71). Bien que ces trois postures puissent, dans certains cas, conforter et rassurer les bénéficiaires elles ont néanmoins tendance à réduire leur réflexivité. Les postures de soin et transgressive semblent favoriser, au contraire, non seulement une attitude de coopération entre les inter-actants mais aussi un degré d'engagement plus important. De plus, nous avons constaté que les conseillers peuvent alternativement passer d'une posture à une autre en les faisant cohabiter sur le terrain des pratiques. Cependant majoritairement, nous observons qu'ils ont tendance à en favoriser une qui est dominante dans l'entretien de CEP, et ceci semble-t-il en fonction de leurs formations et expériences professionnelles antérieures, de leurs représentations du service et du bénéficiaire, de leurs intérêts personnels et des contraintes institutionnelles.

## 2.4 Conclusion : le CEP un espace de conseil, deux types d'interaction

En résumé, nous avons observé 46 entretiens répartis auprès de 8 institutions (nationales et régionales) sur 3 régions (Ile-de-France, Bourgogne-Franche-Comté et Normandie). Ces 46 entretiens de CEP ont été dispensés par 23 conseillers, et ont concerné 46 bénéficiaires. A partir de nos descriptions sur un corpus significatif mais non représentatif, nous avons dans un premier temps détaillé les composantes de base de l'interaction (sites, buts, participants) permettant de se les représenter (Kerbrat-Orecchioni, 2010). Puis nous avons cherché à apporter un éclairage à l'organisation séquentielle des échanges sous le prisme des rites de civilités et de communication en CEP d'abord, à la distribution des rapports de face ensuite et enfin aux stratégies d'engagements qui s'illustrent par certaines postures d'accompagnement (Goffman, 1974). Au terme de cette première étude qui a tenté de mettre au jour les grands phénomènes observés pour mieux comprendre ce que fait et dit le binôme conseiller-bénéficiaire en CEP, nous proposons d'aborder ici les points saillants qu'ils font ressortir.

### 2.4.1 Le CEP : un ordre social et d'engagement

Premièrement, nous avons vu que le cadre institutionnel du CEP pèse fortement sur la relation et la répartition des rôles du binôme conseiller-bénéficiaire dans notre corpus. Nous avons également mis au jour différentes durées en conseil qui se justifient par la nature des activités réalisées allant d'une simple transmission d'information à un travail plus approfondi de coconstruction avec le bénéficiaire. La fréquence majoritaire des entretiens de CEP concerne, pour plus de la moitié de notre corpus, un premier rendez-vous (56%) et montre un service globalement peu itératif. Cependant là encore, cette fréquence varie en fonction de l'opérateur du CEP mais surtout selon les problématiques sociales et de santé que peuvent vivre les personnes. Car nous avons constaté que le nombre d'entretiens de CEP réalisés ou proposés est bien souvent associé à l'importance de *freins périphériques* à l'emploi décelés chez les bénéficiaires. Ce qui nous indique que le CEP paraît déterminé par les caractéristiques du public accueilli. Car finalement c'est surtout la Mission locale et Cap-emploi qui proposent un accompagnement global et dans la durée compte-tenu du public spécifique reçu. Tout se passe comme si les autres publics (non spécifiques) n'avaient pas les mêmes besoins en termes d'accompagnement et de temps.

Nous avons aussi observé que la méconnaissance du conseil empêche l'accès au service de manière consciente et délibérée par la quasi-totalité des bénéficiaires qui sollicitent certains opérateurs en fonction de leurs activités repérées et connues mais pas pour faire usage d'un service dit de CEP.

Par ailleurs, les préoccupations des bénéficiaires et la nature des actions engagées nous ont permis de distinguer dans notre corpus la présence de 6 types de conseil mobilisés. Les plus représentés concernent le conseil en ingénierie de financement, en reclassement professionnel et en techniques de recherche d'emploi. De ce fait, les problématiques d'orientation que posent les bénéficiaires portent sur : les possibilités financières pour concrétiser les projets de formation, les droits spécifiques aux personnes ayant des problèmes de santé et le retour à l'emploi rapide. Elles questionnent en conséquence des variables financières, juridiques, socio-sanitaires et temporelles du projet professionnel.

Deuxièmement, nous avons présenté en CEP des rites de civilités et de communication insérés dans des séquences d'ouverture, constitutives du but de la rencontre et de clôture qui montrent leurs fonctions et les différentes activités qu'elles sous-tendent pour les protagonistes. Notons qu'elles sont articulées les unes aux autres par un mouvement commun très souvent à l'initiative du conseiller, qui va en thématissant les échanges, diriger le contenu de l'interaction selon un protocole souvent prévu à l'avance et qui préfigure un type d'engagement du bénéficiaire en conseil. Celui-ci est aussi déterminé par la compréhension qu'il se fait du cadre (Goffman, 1991) dans lequel le CEP se déroule. Car si l'institution donne au conseiller un pouvoir sur le bénéficiaire (dans le système de places) il semble s'équilibrer voire se compléter dans l'asymétrie des rôles de chacun. Etant entendu que l'expertise du conseiller est attendue en CEP par le bénéficiaire qui attend une réponse à ses questions dans le but de résoudre ses problèmes. De ce point de vue, la réussite du CEP semble mettre en jeu un système d'activité et d'influences réciproques où les rapports de *face* et d'*engagement* sont centraux. Pour cette raison, le bénéficiaire co-produit le CEP créant potentiellement une combinaison infinie de situations possibles. L'expérience du professionnel dans le métier de conseiller n'est pas neutre dans ce jeu interactionnel et sur les stratégies engagées en CEP pour réguler l'activité autant que la relation.

Les séquences d'ouverture et de clôture sont celles qui présentent le plus d'actes routinisés dont certains prennent la forme de questions rituelles. Les séquences constitutives du corps de l'interaction montrent, en revanche, beaucoup de variabilités situationnelles. Les premiers échanges en CEP permettent de rendre possible l'interaction et d'identifier la demande à partir d'un questionnement de ratification portant sur la demande initiale du bénéficiaire. Les suivants cherchent à comprendre les projets plus ou moins explicites des bénéficiaires et les actions à mener à partir d'un questionnement sur la situation professionnelle souhaitée. Enfin, les derniers visent à évaluer le degré de satisfaction du traitement de la demande du bénéficiaire, à reformuler et vérifier la compréhension du plan d'action et à proposer des modalités de suivi à partir d'un questionnement rituel de clôture. Tout se passe comme si ces techniques de questionnement et « d'enquête en acte » constituaient un invariant opératoire que l'on retrouve de manière centrale dans la coproduction du CEP (Mayen, 2015, p.54). Comme le souligne Goffman « chaque fois que des personnes se parlent, on peut entendre des questions et des réponses » (cité par Kerbrat-Orecchioni, 2016, p.85). Ou encore il s'agit d'une manière de questionner pour effectuer un travail « d'élucidation », « d'approfondissement » (Lhotellier, 2001, p.203) ou de persuasion dans une mise en scène cogérée avec le soutien de la rhétorique pour être efficace. De ce point de vue nous avons observé l'usage d'actes de langage variés des conseillers et des bénéficiaires, qui accomplissent une fonction stratégique discursive ou non verbale employée comme un moyen d'agir sur l'interaction en cours. La rhétorique ici se rapproche du concept de « la présentation de soi » de Goffman (1973a) pour être pris en considération d'une part et d'autre part arriver à ses fins à partir d'engagements verbaux de circonstances comme avec l'usage de métaphores, d'une certaine façon de prendre son tour de parole, d'actes de langage directs ou adoucis, complémentaires ou métalinguistiques, tels que reformuler ou répéter, visant à faciliter l'intercompréhension des participants. Tous ces actes de communication se réalisent au moyen du langage, ainsi il occupe une place centrale structurant l'interaction en CEP et représente un outil dialogique technique et psychosocial pour amener les conseillers et les bénéficiaires à coconstruire une relation, échanger de l'information, stimuler la réflexion et s'engager dans des activités conjointes. Il matérialise donc le concept organisateur du CEP et est source de nombreuses négociations entre les inter-actants, avec parfois des ruptures de cadres et des incidents dans l'interaction montrant les « effets perlocutoires » (Kerbrat-Orecchioni, 2016, p.164) des discours sur les processus d'adaptation d'engagement, de désengagement et de désengagement-réengagement continus leur permettant d'assurer le déroulement du conseil.

Nous avons également mis au jour trois thèmes centraux et donc constaté des activités récurrentes en CEP. A savoir, l'analyse de la situation professionnelle souhaitée par les bénéficiaires, l'enquête métier à faire-faire au bénéficiaire pour construire, valider ou faire financer son projet professionnel ainsi que l'information et la mobilisation de dispositifs de formation adaptés aux besoins et au statut des personnes. En conséquence ces thématiques semblent faire appel à des conseils de « guidance » (Guichard et *al.* 2017, p.27) visant une meilleure employabilité et d'efficience du rapport orientation-formation-emploi.

Troisièmement, nous avons observé que la communication en situation de CEP est un ordre social (Goffman, 1974). Nous avons repéré à travers les illustrations fournies la distribution des engagements de face qui font que les interactions en CEP fonctionnent plus ou moins bien et les comportements employés pour éviter les embarras ou les réparer. Ainsi, nous avons pu constater que la notion d'engagement dans notre corpus est représentée par différents styles allant du désengagement au sur-attachement, qui montrent toutes sortes de stratégies en œuvre de coopération, de civilité, de représentation et de régulation. La tendance de ces « engagements situationnels » met en avant une intention dominante des protagonistes en coprésence et qui parfois ont des buts différents (Goffman, 2013, p.215). Par exemple nous avons vu qu'un conseiller peut montrer en CEP un engagement dominant en apparence vis-à-vis d'un bénéficiaire mais qui en fait se focalise sur une tâche qu'il doit réaliser. Le conseiller dans cette situation montre qu'il peut accomplir plusieurs activités en mobilisant des ressources pour montrer au bénéficiaire qu'il est présent à la situation et en même temps fait autre chose que ce qu'il donne à voir. L'objectif est double pour lui, car il cherche à intervenir de façon dissimulée pour ne pas faire perdre la face au bénéficiaire autant qu'à lui-même. Nos résultats dans ce domaine montrent la complexité du concept « d'engagement situationnel » qui s'inscrit dans des perspectives comportementales et relationnelles des interactions entre les conseillers et les bénéficiaires (Goffman, 2013, p.215). Sur le plan pratique, interagir en CEP implique de coconstruire une signification partagée de la situation à partir de rôles donnés ou négociés pendant l'interaction mais mobilise aussi un système relationnel de places, à travers des « termes d'adresse » (plus ou moins distants ou intimes) et un travail de figuration (Kerbrat-Orecchioni, 1992, p.15).

Enfin, nous avons identifié cinq postures d'accompagnement investies en CEP pouvant correspondre, ou non, aux attentes et préoccupations des bénéficiaires. Nous avons pu ainsi

relever que les postures *informative*, *prescriptive* et *délégataire*, majoritairement représentées dans notre corpus orientent les actions vers des actes plutôt transmissifs, e. i. depuis l'expéditeur vers le destinataire, mais qui *a priori*, sollicitent assez peu la construction d'une alliance de travail collaborative dans la durée. Il convient néanmoins d'y inclure les cas spécifiques de personnes plus dépendantes et vulnérables nécessitant un accompagnement plus directif, dans un premier temps en tous cas, pour tenir compte de leur niveau d'autonomie dans une perspective d'action réalisée en coresponsabilité. Alors que les postures *transgressives* et de *soin* semblent davantage mettre en œuvre des activités interdépendantes du binôme mettant en valeur d'une part des stratégies d'engagement et de régulation pour négocier les aléas et la variété des situations, et la relation interpersonnelle conseiller-bénéficiaire d'autre part. Par conséquent, le degré d'engagement relationnel paraît proportionnel à la place qui est donnée (ou assignée) au bénéficiaire du CEP et à la nature des activités réalisées. De plus, nous avons identifié que ces postures semblent affectées par des variables temporelles, d'objectifs et interpersonnelles en fonction des représentations du rôle de chacun et des attendus de la situation. Elles engagent, *a priori*, un « invariant opératoire du sujet » mettant au travail les exigences de la situation, les valeurs et les compétences des personnes en coprésence (Vinatier, 2010, p.5). Ainsi, cela semble confirmer l'hypothèse que nous avons formulée dans cette partie, sur le fait qu'un type d'action caractérise un type de relation (égalitaire ou hiérarchique) et d'engagement particulier et donc une posture professionnelle spécifique en CEP comme un marqueur du métier. De la même façon, un conseiller peut alternativement en mobiliser une puis une autre au cours d'une même interaction. Cependant, nos résultats montrent qu'il a tendance à en privilégier une de façon dominante selon probablement son parcours antérieur, ses goûts, son identité personnelle et professionnelle ainsi que la configuration de la situation dans laquelle il interagit.

#### **2.4.2 Le CEP : des problématiques financières et d'employabilité**

Le CEP interroge les institutions et les professionnels mais également les actifs, des plus jeunes aux plus âgés qui rencontrent des préoccupations de début, de milieu et de fin de parcours professionnel. Mais aussi des préoccupations personnelles et professionnelles étroitement imbriquées, des problématiques d'ajustement conjoncturel ainsi que des transitions profondes. De ce point de vue, les interrelations qui composent la situation de CEP dessinent un périmètre large d'activités conjointes des deux partenaires. En effet, cette relation de service semble être



affectée par les dimensions temporelles et affectives, par ses objectifs variables (selon l'opérateur, le bénéficiaire et le professionnel), par l'espace dans lequel se situe la rencontre qui va influencer sur leur activité et sur les méthodes de résolution de problèmes utilisées. De plus, nous avons vu que les préoccupations sont centrées sur des problématiques financières, sociales, de santé, judiciaires, de transition professionnelle (études-emploi, emploi-chômage, emploi-formation), où les compétences, la qualification, le projet professionnel et les techniques de recherche d'emploi sont des sujets majeurs. Sans oublier la présence dans notre corpus de questions de transition emploi-retraite qui implique des incertitudes liées aux conditions de départ (nombre de trimestres acquis, montant des pensions) mais aussi sur le plan identitaire (image de soi, âge réel et perçu, activités possibles post-retraite etc.). Elles concernent donc autant de variables qui peuvent s'articuler et influencer sur les parcours professionnels et personnels des personnes concernées. De fait, elles engagent des situations de CEP très variées autant que complexes, touchant ainsi à toutes les sphères de la vie des bénéficiaires. Dans ces conditions, nous constatons qu'elles s'inscrivent dans une perspective temporelle de court-terme, voire d'urgence mobilisant aussi quelquefois des questions à moyen terme. Nos résultats confirment en conséquence l'expression du législateur mis en valeur par le Cereq (D'Agostino et *al.*, 2019, p.8) et le Cirel (Pagoni et *al.*, 2019, p.42-64-70) mettant en évidence le CEP comme une action visant « la sécurisation des parcours » par l'accès à la formation et à l'employabilité des personnes pour une insertion professionnelle rapide. Force est de constater que ces pratiques répondent au modèle du placement cherchant « la rationalisation des places dans la société et sur le marché du travail sous couvert de mobilité et même de liberté individuelle » (Jobert cité par Prot, 2007, p.7).

A partir de ces constats, une question sociétale se pose concernant la préparation des individus aux évolutions ou transitions professionnelles, aux changements permanents et à l'injonction d'anticiper pour s'adapter à un marché du travail flexible dans une affirmation d'autonomie. L'orientation et la formation professionnelles tout au long de la vie aujourd'hui ont semble-t-il un rôle important à jouer dans la production des compétences nécessaires au développement de projets professionnels (et de vie) mais aussi en termes de méta-compétences que doivent désormais détenir tous les individus engagés dans le monde du travail. Parmi lesquelles la capacité à s'informer en continu, à surmonter ses échecs, réaménager continuellement ses priorités en fonction de ses souhaits, des événements et des opportunités en valorisant ses expériences quelles qu'elles soient (Guichard et *al.*, 2017). Les questions

d'orientation que les membres des sociétés « liquides » (Bauman, 2013), « du malaise » (Ehrenberg, 2010) ou « du risque » (Beck, 2001) se posent dépassent la seule sphère du travail. S'orienter aujourd'hui conduit souvent à s'interroger sur le sens de sa trajectoire même si celui-ci est inséré dans des contingences économiques (Savickas, 2005). Par conséquent, notre propos n'est pas d'opposer la liberté de choix (autonome) des personnes au conformisme d'employabilité du marché de l'emploi, mais de penser les techniques délibératives et stratégiques permettant la sécurisation de choix réfléchis pour construire une carrière. En effet, nos résultats montrent qu'il n'est pas pertinent de juger les bonnes ou mauvaises pratiques en CEP, mais plutôt d'appréhender les situations et les « configurations » (Elias cité par Letonturier, 2006, p.68) où le conseil semble converger ou diverger avec les demandes et besoins des bénéficiaires. Ces commentaires expriment pour nous une hypothèse de travail sur ce qui serait, au fond, la structure même de ce que pourrait être le CEP. Car comme l'expriment Ryan et Deci (2018) dans le domaine de la psychothérapie, il y a une grande différence entre la prise de décision comme un choix entre plusieurs options, et le processus qui mène à faire un choix authentique, chargé de sens pour le sujet. Faciliter le choix ne consiste pas seulement à offrir des options, même si cela peut faire partie du processus : « faciliter le choix signifie que le thérapeute fournit le soutien et la réactivité qui permet aux clients d'être plus conscients pour prendre des décisions qu'ils vivent comme de véritables choix » (p.445. Notre traduction).

### **2.4.3 Le CEP : un métier, 2 fonctions ?**

Dans cette perspective, le CEP tel qu'il est perçu par les protagonistes, relève-t-il d'un espace dialogique portant sur des demandes fragmentées et de circonstance sans entrevoir le sens « dans une série indéfinie de projets à court-terme » (Guichard et al, 2017, p.12) ou offre-t-il un espace de délibération réflexif dans les processus de choix professionnel et de carrière des adultes ? Comme nous l'avons vu, l'accompagnement ponctuel autant que la construction et le développement de carrière peut répondre aux demandes des bénéficiaires selon leurs besoins. Pour autant, le CEP n'implique-t-il pas de pouvoir répondre à ces deux ambitions politiques françaises et européennes (Guide Repères du CEP, Euroguidance etc.), visant d'une part l'employabilité à court-terme pour favoriser l'insertion professionnelle et la réduction du chômage et d'autre part poursuivre sa visée éducative et émancipatrice ? Notons que la compétence à s'orienter tout au long de la vie est peu visible dans les activités produites en CEP dans notre corpus. Les besoins qui subsistent dans ce domaine semblent importants, car comme

nous l'avons vu chaque conseiller en CEP engage un « style d'activité » (Prot *in* Maggi, 2011, p.211), c'est-à-dire une démarche individuelle selon une posture (plutôt réflexive ou informative etc.) et des compétences déjà-là. Dans ces conditions, certaines s'avèrent adéquates à la situation et d'autres semblent moins appropriées. Comment alors tenir compte de cette professionnalité fragmentée et éparse des conseillers en relation avec les demandes variées des bénéficiaires qui construisent de fait une offre de service protéiforme ?

En conclusion, le CEP semble faire apparaître ici au moins deux fonctions différentes pour répondre aux préoccupations variées des bénéficiaires selon leur situation du moment et les étapes qu'ils traversent dans leur trajectoire personnelle et professionnelle, et celles qui sont visées quand elles existent. Ces deux fonctions pourraient correspondre à deux types d'accompagnement distincts, pouvant néanmoins être complémentaires, et répondre à des objectifs et donc à des temporalités sociales et psychologiques individuelles différentes. Car d'un côté, nous postulons qu'un accompagnement de type « guidance » (Guichard et *al.*, 2017, p.27) plutôt orienté vers un dialogue opérationnel visant une meilleure employabilité implique d'abord des actions à court-terme. En revanche, l'accompagnement dans une posture du *tenir conseil* pour orienter sa vie, plus délibératif, réflexif et socio-existential s'inscrit lui dans une temporalité plus longue (Lhotellier, 2001). Pour ce dernier, les conditions de confort psychologiques et sociales paraissent centrales à sa réussite. En effet, il ne serait pas pertinent de proposer ce type d'accompagnement à quelqu'un qui serait dans une situation d'urgence professionnelle et personnelle. D'autre part, ces deux types de conseil impliquent deux concepts de construction de soi distincts l'un de l'autre. Le premier a pour objectif de répondre aux besoins économiques urgents des bénéficiaires et du marché de l'emploi et engage des activités visant à définir le choix d'un métier à faire, la formation nécessaire à son exercice, à identifier les financements possibles et en fonction de cela trouver des compromis ou des alternatives (Guichard et *al.*, 2017). Tandis que le deuxième cherche plutôt à aider le bénéficiaire par une activité réflexive à plus long terme et selon ses propres critères de réussite, à donner une direction à sa vie en explorant la signification qu'il accorde à ses expériences passées, actuelles et à anticiper de façon à coconstruire affectivement et « cognitivement un fil rouge, constitutif d'une certaine perspective d'avenir » (*ibid*, p.28).

Ainsi envisagé, l'individu n'est pas considéré dans des problématiques séparées les unes des autres mais au contraire, comme pouvant être « l'auteur, volontaire ou involontaire, de

liaisons et de déliaisons, préméditées ou imprévues, entre ses expériences » et « c'est ainsi que l'on peut regarder l'activité d'orientation comme l'organisation du développement potentiel d'une histoire individuelle » (Prot, 2007, p.7). Tout cela nous évoque l'idée d'un cheminement au sens double du fait que les individus s'orientent et font des choix professionnels à la fois pour subvenir à leurs besoins et pour se développer et se construire. Ces deux types d'interventions nécessitent des compétences sociales et techniques adaptées.

Par conséquent, la fonction et la construction des compétences deviennent essentielles tout autant que l'appréhension des besoins des personnes en CEP, de manière à guider les actions et construire le métier encore émergent (au moment de cette étude) de conseiller en évolution professionnelle. Dubar et *al.* (2015, p.13) soulignent que « l'identification à un rôle professionnel ne se fait pas sans crises, choix douloureux, ni dilemmes car il s'agit de renoncer à certaines de ses identités antérieures et à d'autres anticipées (par exemple telle ou telle spécialité) et d'affronter le risque de la perte d'identité lorsque les anciennes sont détruites et que les nouvelles ne sont pas encore installées » (*ibid*, p.109). Ainsi, la question de la fonction des conseillers par la définition de leurs activités de travail en interaction avec les bénéficiaires et de leurs compétences devient un sujet majeur pour envisager leurs identité et légitimité professionnelles pour leur permettre de se sentir « reconnus compétents par tous ceux à qui ils ont affaire » (*ibid*, p.13). De plus, la concurrence qui pèse sur et entre les conseillers des différents opérateurs (publics et privés) renforce ce besoin de légitimité et de reconnaissance en tant que professionnel vis-à-vis des institutions et des bénéficiaires destinataires du CEP. A partir de cette conception, nous postulons que les actes et la posture professionnelle mobilisés en conseil interpellent le code éthique et déontologique du métier. En effet, comme l'écrivent Gomez et Jaeger (2019, p.38), aujourd'hui « le paradoxe est réel, entre d'une part un travail de plus en plus normalisé (avec des résultats chiffrés pour répondre aux attentes du marché) et, d'autre part, la demande d'une prise en compte individuelle des personnes ». Ainsi pour faire face à cette tension entre les besoins de temps et d'accompagnement des personnes et les contraintes du « tout, tout de suite » et du « conseil-minute » à la charge des conseillers (Lhotellier, 2001, p.132), le développement professionnel doit par conséquent interroger la complexité du métier en termes de cohérence entre les finalités du service, les compétences nécessaires, les demandes sociales et les commandes institutionnelles. Pour aller plus loin, nous allons maintenant nous intéresser aux effets perçus du CEP du point de vue des bénéficiaires pour compléter nos résultats concernant les observations du CEP.



### **3. Etude 2 : analyse des entretiens avec les bénéficiaires**

« *L'égalité des chances c'est laisser pousser les cent fleurs dont les graines existent en chacun de nous* »  
Delors (2004, p.444).

## 3.1 Méthodologie

Dans cette partie, nous présentons le cadre de notre seconde étude et les différentes étapes de notre méthodologie comprenant la présentation des bénéficiaires, l'organisation des entretiens, nos choix conceptuels et la façon dont nous avons codé et discuté nos résultats qualitatifs.

### 3.1.1 Corpus

De manière complémentaire à notre 1<sup>ère</sup> étude, nous avons étudié entre le 8 avril et le 25 juin 2019 un corpus de 36 entretiens téléphoniques d'une durée moyenne de 15 minutes allant de 5 à 41 minutes. Ils ont été effectués auprès de 36 personnes ayant bénéficié d'un CEP situé entre leur 1<sup>er</sup> et 3<sup>ème</sup> rendez-vous pour 29 d'entre eux (81%) et au-delà du 3<sup>ème</sup> pour les 7 autres (19%). Ces entretiens ont cherché à étudier les effets perçus par les bénéficiaires des interactions sociales en CEP sur leur parcours professionnel. Les bénéficiaires concernés par les entretiens d'explicitation ont été reçus dans les institutions suivantes :

Tableau n°14 : Répartition par opérateur des bénéficiaires interrogés et reçus en CEP

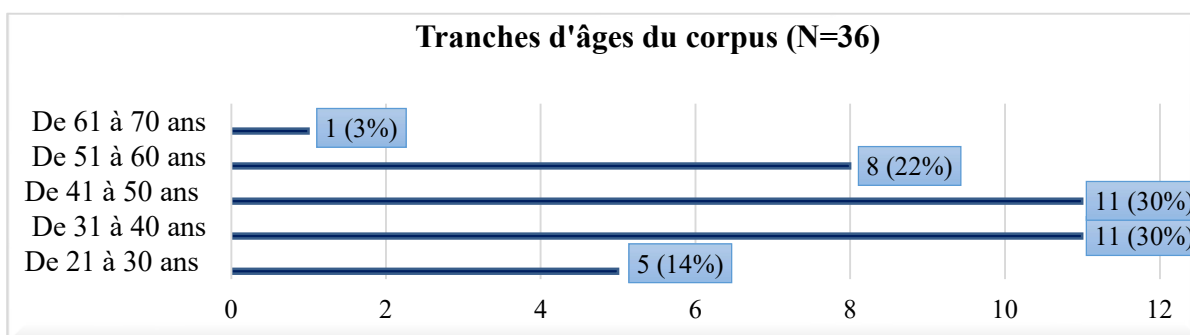
Opérateurs	Nombre d'entretiens
Fongecif	8
Cap-Emploi	7
Institutions diverses régionales	10
Apec	5
Pôle-Emploi	6
	36 Bénéficiaires

### 3.1.2 Présentation des bénéficiaires

Notre corpus se compose de 24 femmes et 12 hommes qui sont répartis entre le statut de salarié et celui de demandeur d'emploi. 16 personnes (44%) se déclarent en arrêt de travail ou contraintes d'envisager une reconversion professionnelle pour raisons de santé, parmi lesquelles 10 ont une reconnaissance en qualité de travailleur handicapé (RQTH). Ceci n'étant pas sans conséquence sur les questions d'orientation et dans l'élaboration d'un projet professionnel et de vie intégrant les dimensions de la santé et du handicap. La moyenne d'âge des bénéficiaires est de 42 ans : 44 ans chez les femmes (qui ont entre 29 et 60 ans) et 39 ans

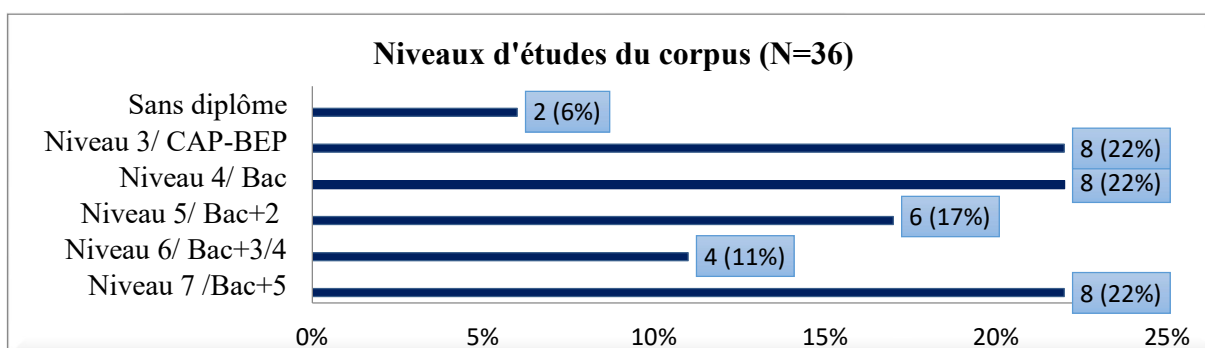
chez les hommes (qui ont entre 22 et 62 ans). En conséquence, même si l'ensemble du corpus représenté embrasse l'ensemble des âges de la vie active (avec un écart type de 10,66 ans), il est majoritairement constitué par des personnes en seconde partie de carrière qui disposent d'une expérience significative permettant un travail « métaréflexif » (Dumora, 2010, p.10), d'explicitation dans la durée (Vermersch, 2012) ou qui permet une *deuxième chance* pour Millet-Bartoli (2002). Dès lors les questions d'orientation de notre corpus semblent symboliser une conception des âges caractérisée non pas par des étapes de vie linéaires et invariantes (Levinson, 1996), mais par la thématique des transitions, des mobilités et de l'allongement des parcours socioprofessionnels. Ce sont donc les personnes « continuellement en devenir » (Boutinet, 2004, p.28) et qui vont en CEP auxquelles nos travaux s'intéressent.

Tableau n°15 : Tranches d'âges du corpus



Les niveaux d'études déclarés par les bénéficiaires sont majoritairement élevés, 18 (N=36) d'entre eux ont réalisé un cycle supérieur au Bac, 8 ont le Bac, 8 ont un CAP ou un BEP et 2 sont sans diplôme.

Tableau n°16 : Niveaux d'études du corpus



Quant aux secteurs d'activité les plus représentés, ils concernent le service à la personne, la santé, l'entretien, la sécurité, la maintenance et le développement informatique et enfin le



commerce. Notre échantillon de bénéficiaires montre des situations personnelles et professionnelles diverses.

Tableau n°17 : Présentation du corpus de bénéficiaires

N°	Sexe	Age	Statut	Métier	Etudes	Durée	Date	Situation sociale
1	F	46	S*	Aide-soignante	Diplôme Aide-soignante	10'	8/04	Mariée 2 enfants. Salariée en CDI à la Croix rouge travaille dans un Ehpad
2	H	33	S	Chauffagiste technicien maintenance	Titre technicien maintenance	5'	27/05	Salarié depuis 16 ans, vient de divorcer un enfant en bas âge en CDI
3	H	36	S	Agent logistique	Passe le DAEU	9'	17/04	Marié, 1 petite fille de 2 ans en CDI
4	F	41	S	Infirmière	Diplôme infirmière	15'	8/04	Mariée 2 enfants, en CDI
5	F	44	S	Responsable régional vente	Licence gestion et management	30'	8/04	Mariée 2 enfants. Salariée dans une entreprise agro-alimentaire
6	F	43	S	Educatrice de chien pour aveugle	Diplôme Educatrice de chien	9'	23/04	Salariée en CDI dans une association depuis 15 ans
7	F	38	S	Femme de ménage à paris	Diplôme institutrice Moldavie	6'	27/05	Ne parle pas bien Français vient avec son mari, 1 enfant, institutrice pendant 5 ans en Moldavie
8	F	48	S	Agent de service	Sans diplôme	10'	17/06	Agent de service en maison de retraite, problème de santé, parle mal le Français
9	F	60	S	Aide à la personne et au repas	Diplôme de visiteuse médicale	41'	17/04	Mariée, attend la retraite mais est contrainte de travailler malgré sa DPI2 RQTH
10	F	33	DE**	Thérapeute énergétique	DAEU en cours	9'	18/04	Vient avec son fils de 2 ans veut être hypno thérapeute, mariée en RQTH
11	F	40	DE	Commerçante	Bac PRO Commerce	16'	17/04	A perdu la garde de son fils porte un bracelet électronique RQTH
12	F	55	S	Conditionneuse	Titre de préparatrice de commande et CACES	9'	24/04	Mariée deux enfants dont 1 en prison, travaille à temps partiel et en intérim depuis 3 ans RQTH
13	H	30	DE	Médecin	Médecine générale	24'	18/04	Vit seul, déclaré inapte par la médecine du travail en réorientation, famille en Roumanie sous curatelle RQTH
14	H	22	S	Agent d'entretien	2 CAP	12'	18/04	Vient de la part de son entreprise pour l'aider dans son poste, placé dans une 20ème de familles d'accueil travail en foyer RQTH
15	H	51	DE	Ancien responsable de magasin	CAP Maçon	15'	19/04	Marié, sa femme est en dépression, des enfants. RQTH en réorientation

16	F	36	S en disponibilité	Monitrice éducatrice en foyer d'accueil	Monitrice éducatrice	30'	24/04	Mariée, a suivi son compagnon en disponibilité de la fonction publique sans statut pour Pôle-Emploi
17	F	37	S	Conductrice de ligne	Bac action Co	10'	20/05	Mariée 2 enfants, travaille depuis 12 ans
18	H	59	DE	Responsable de rayon / magasinier	Maitrise sciences Eco	14'	24/04	Plusieurs accidents de vie quotidienne depuis en arrêt maladie et va être reconnu inapte à son métier, reconversion RQTH
19	F	42	DE	Coiffeuse	CAP et Brevet pro de coiffure	18'	20/05	Touche le RSA, vient pour un projet de formation Problèmes de santé
20	F	35	S	Chargée de clientèle bancaire	BTS action Co	12'	20/05	1 enfant, en burn-out en arrêt maladie depuis 6 mois, se dit en conflit de valeurs dans le secteur bancaire depuis + de 15 ans, en reconversion
21	F	35	S	Cheffe logistique depuis 2015	Bac pro	8'	27/05	Projet de reconversion, problème de santé, enceinte dit avoir été mise au placard depuis cette annonce
22	F	29	S	Travaille en Ehpad	Fin de 3 <sup>ème</sup>	11'	13/05	3 enfants, cherche à évoluer et « aller à l'école »
23	F	56	DE	Gestion d'un Bar-tabac	CAP Vente	13'	20/05	A tenu un bar-tabac pendant 15 ans avec son ami rupture conventionnelle car la boutique ne marche pas problèmes de santé lourds en reclassement
24	F	56	DE	Ade soignante à domicile	Aide - soignante	18'	20/05	Retraite prévue à 62 ans, RQTH problème de santé en dépression depuis avoir été déclarée inapte en arrêt
25	F	60	S	Mi-temps PE	Diplôme d'ingénieur en informatique	20'	24/05	Salariée à t-partiel à Pôle-emploi comme chargée de mission problème de santé vient pour projet de formation afin d'envisager un cumul emploi-retraite
26	H	51	DE	Responsable de formation	BEP Horticole	20'	17/06	Marié 3 enfants licencié et DE depuis 2017
27	H	43	S	Directeur concession automobile depuis 8 ans	Bac+5 Ecole de commerce	24'	17/06	Se pose des questions sur son avenir et souhaite se réorienter, marié
28	H	62	DE	Inspecteur du travail en Afrique central	Formation 3 <sup>ème</sup> cycle en gestion et droit des entreprises	8'	17/06	Marié 3 enfants, vient pour réfléchir à son projet car pas d'équivalence du diplôme en France projet à construire ou cumul emploi-retraite
29	H	24	DE	Chargé d'études	Master chargé d'études	11'	17/06	En concubinage Sa problématique principale est de sécuriser son parcours et d'améliorer son employabilité

30	H	26	DE	Ingénieur d'étude Informatique	Master chargé d'étude	15'	17/06	Vient pour valider son projet pro et apprendre à se vendre en recrutement
31	F	39	DE	Juriste fiscaliste	Master en droit	18'	24/06	Veut passer l'examen d'avocate, vit seule
32	F	47	DE	Auxiliaire de vie	ADVD (Pas encore le diplôme)	8'	16/04	Mariée des enfants DE depuis plus de 7 ans, ne parle pas bien le Français
33	H	31	DE	Designer	Master en informatique	15'	25/06	Vient pour valider son inscription et demander une aide à la recherche d'emploi
34	F	45	DE	Hôtesse d'accueil	Niveau terminal	5'	24/06	Ne parle pas bien Français, voudrait une formation pour devenir auxiliaire de puériculture
35	F	47	DE	Garde d'enfants à domicile	Formation 1 <sup>er</sup> secours	8'	25/06	Vient pour une aide à la recherche d'emploi a des enfants, en procédure de divorce et très fragilisée psychologiquement problème de santé
36	F	45	DE	Créatrice en textile	Licence de Lettres	13'	25/06	Souffre d'être sans emploi

\* Salarié, \*\*demandeur d'emploi

### 3.1.3 Echantillonnage de volontaires

Nous avons obtenu l'autorisation des responsables hiérarchiques et des professionnels de chaque opérateur, pour demander aux bénéficiaires observés en situation de CEP leur accord pour les contacter par téléphone afin de les interroger quelques jours après leur rendez-vous. L'accessibilité aux bénéficiaires a été, par conséquent, conditionnée par leur volonté de participer à notre recherche après leur avoir fourni toutes les informations nous concernant, l'objet de notre enquête et la méthodologie de notre étude. Nous n'avons pas pu organiser d'entretien en présentiel auprès des bénéficiaires compte-tenu du fait que les rendez-vous de CEP (que nous observions) se succédaient et ne nous permettaient pas de les interroger juste après leur conseil ni de les faire revenir ultérieurement selon les lieux visités et leurs agendas. Nous avons donc constitué un « échantillon accidentel de volontaires non représentatif », en formulant nos demandes auprès des bénéficiaires au fur et à mesure qu'ils se présentaient en CEP sans sélection d'aucune sorte (Lugen, 2017, p.9). La seule exigence retenue a été de préserver l'anonymat des institutions et des personnes concernées par notre étude. 36 bénéficiaires sur les 46 sollicités pour notre étude nous ont donné leur accord et leur numéro de téléphone pour être recontactés selon leur disponibilité.

### 3.1.4 Organisation des entretiens téléphoniques d'explicitation

Nous avons choisi de réaliser nos entretiens téléphoniques en fonction des disponibilités des bénéficiaires mais aussi dans la mesure du possible 15 jours après la date du CEP observé pour nous et vécu pour eux. Ce délai nous a semblé pertinent pour, à la fois que la mémoire du conseil soit encore récente et à la fois suffisamment éloignée, pour leur permettre une mise à distance favorable à notre entretien. Nous nous sommes inspirée de la méthode empirique d'explicitation de Vermersch (1994) afin de compléter les informations recueillies à partir de ce qui était observable dans les comportements en CEP (1<sup>ère</sup> partie de notre étude), en faisant émerger les effets subjectifs perçus par les bénéficiaires des interactions sociales vécues en CEP. Ce choix s'inscrit dans une démarche d'enquête pour obtenir des informations et des descriptions nouvelles à partir de « la verbalisation de l'action » des bénéficiaires eux-mêmes (*ibid*, p.17). Cette verbalisation part donc d'un vécu passé. La méthode d'explicitation vise à aider le bénéficiaire par un questionnement précis à solliciter « la remémoration et l'attention » du CEP et à l'accompagner « vers une conscience réfléchie » ou « une conscience en acte » (Vermersch, 2012, p. 3-4-90). C'est donc depuis « une parole incarnée », accessible exclusivement au bénéficiaire qui a vécu l'expérience et à partir de sa subjectivité, c'est-à-dire « ce qu'il peut décrire selon lui », qu'un travail d'introspection a été suggéré (*ibid*, p.22-68). Il est important de noter que cette subjectivité est soumise à des biais relatifs à ce que va choisir de décrire le bénéficiaire en fonction de « ce qu'il comprend », « de ce qui lui apparaît dans le ressouvenir » ou de ce qu'il accepte ou veut mettre en avant de la situation vécue (Piaget cité par Vermersch, *ibid*, p.69-71). Nous ne pouvons, de fait, pas prétendre avoir accès à la réalité ou à la vérité de l'autre mais plutôt à une forme partielle et induite avec prudence. Binet (1894) cité par Vermersch définit l'introspection comme un « acte par lequel nous percevons directement ce qui se passe en nous, nos pensées, nos souvenirs, nos émotions », ceci réclamant un acte cognitif singulier et un soutien du chercheur à la personne pour l'aider à développer « une capacité d'activité réflexive » (*ibid*, 2012, p.94 -112). Nos entretiens téléphoniques se sont déroulés à partir d'un vécu de référence après-coup mais pensé au présent (V1) des interactions en CEP. Depuis ce vécu de référence le travail d'explicitation a cherché à en explorer un autre, le « vécu d'explicitation » (V2), visant la description plus précise et segmentée du vécu de référence (V1) de façon à obtenir plus d'informations et éviter les généralités formulées en entretien souvent globalisantes et pré-réfléchies (*ibid*, p.118). Force est de constater que l'entretien d'explicitation est soumis à des conditions de réussite (temps,

étapes, activités réfléchies descriptives, alliance de travail etc.) que ne permet que partiellement l'entretien téléphonique. Nous en avons constaté les limites, nous le savions déjà mais comme nous n'avons pas eu d'autres choix, nous avons fait en sorte de nous adapter et de faire au mieux avec le temps que nous ont accordé les bénéficiaires, leurs niveaux hétérogènes de compréhension et d'expression en français, leurs capacités d'abstraction et de réflexivité ainsi que ce qu'ils comprenaient de l'exercice. En effet, pour un certain nombre d'entre eux, l'entretien téléphonique a été perçu comme une enquête de satisfaction, où l'effet de désirabilité sociale et l'envie de valoriser le conseiller sont frappantes. Echapper à cela nous a demandé de suivre notre guide d'entretien par des questions ciblées bien sûr mais aussi d'explorer certains discours par des prises d'informations à partir de nouvelles questions pour étudier par étapes, au-delà de leur degré de satisfaction, ce qui leur a permis ou non de comprendre, de changer, de transformer dans leur parcours professionnel grâce aux interactions en CEP. L'alliance de travail et l'activité réflexive sont plus faciles à coconstruire en face-à-face nous semble-t-il, le téléphone privant du matériau non-verbal de la situation. Il s'agit donc de communiquer à partir de la voix et ses intonations, et d'une proximité privée du regard et des expressions non-verbales. C'est la raison pour laquelle nous avons beaucoup utilisé en entretien des techniques empruntées à Rogers (entre guidance et non directivité) à partir de l'écoute, de l'empathie, de la gestion des silences, du temps laissé pour réfléchir, des relances d'encouragement, et beaucoup de reformulations de contrôle et d'approfondissement pour faciliter le dialogue et l'échange intersubjectif (*ibid*, p.84). De plus, « l'expression directe du point de vue des bénéficiaires est souvent difficile à obtenir et à décoder » (Sardas et *al*, 2018, p.60). Nous avons, par conséquent, fait attention aux effets perlocutoires (impacts de nos questions sur les personnes) de façon à les inviter à décrire un vécu mais en aucun cas à les obliger par une quelconque pression à y répondre.

### **3.1.5 Choix épistémologiques**

L'entretien téléphonique d'explicitation a supposé un engagement subjectif de notre part, d'abord à partir de notre statut de chercheur puis dans l'interprétation des données. Notre posture méthodologique inductive vise à mieux comprendre les effets perçus par les bénéficiaires des interactions sociales en CEP. De la même manière que dans notre 1<sup>ère</sup> étude d'observation des entretiens, nous avons choisi de réaliser nos entretiens téléphoniques sans hypothèse préconçue afin de maintenir, autant que possible, un rapport ouvert avec les

bénéficiaires en étant le moins possible influencée par des théories posées *a priori*. Comme l'indique Bardin, « il n'est pas obligatoire d'avoir un corpus d'hypothèses comme guide pour procéder à l'analyse », cependant, elle souligne qu'il peut exister des hypothèses implicites pouvant orienter « insidieusement le travail de l'analyste » ce que nous gardons à l'esprit pour rester prudente (2018, p.129-130).

### **3.1.6 Collecte du matériau et passation de l'entretien**

Après avoir posé le cadre de notre intervention et préparé de quoi noter et enregistrer, nous avons contacté par téléphone tous les bénéficiaires selon les indications de disponibilité qu'ils avaient formulées au préalable du rendez-vous. Nous avons réalisé un test comprenant deux entretiens afin d'éprouver notre guide d'entretien pour le réajuster si nécessaire. Nous avons ensuite affiné certaines questions de notre guide pour le généraliser à l'ensemble du corpus. La procédure a débuté par la mise en place d'un contrat de communication afin d'établir une relation de confiance en remerciant le bénéficiaire, se présentant, expliquant les buts de la recherche succinctement et en introduisant la consigne. Une série de questions a été posée dès le démarrage de l'entretien pour vérifier les caractéristiques sociologiques de la personne (âge, fonction, niveau d'études). Ensuite, les questions et les relances ont cherché à explorer les perceptions du bénéficiaire sur sa connaissance du service, ses attentes initiales, la nature des apports de la co-activité du binôme bénéficiaire-conseiller, les temporalités du traitement des demandes et les attentes d'accompagnement pour l'avenir. Dans tous les cas, le guide d'entretien est resté « un canevas souple » il sert de structure pour le chercheur et le recueil de données mais peut s'adapter à chaque personne en fonction du contenu de son discours (qui peut digresser) et de la logique propre de chaque entretien (Alami *et al.*, 2009, p.83). Nous avons enregistré et retranscrit tous les entretiens (qui sont disponibles sur clé USB) et conservé les notes prises au fur et à mesure de l'entretien. Ces trois formes de traces de nos entretiens ont été nécessaires pour les comparer et aider la remémoration des détails et des liens, entre les thématiques intra et inter-individuelles de notre corpus, qui ne nous auraient pas frappée immédiatement. La relation qui s'établit avec les personnes interrogées, même lors d'un entretien téléphonique, implique que la neutralité est illusoire, notre intersubjectivité se manifestant au-delà de notre posture compréhensive par des réactions (émotives et verbales) plus ou moins conscientes de notre part, ce qui a donc un impact sur la relation et sur l'entretien lui-même, source de biais possible lors de l'interprétation du discours. Cette méthode s'est

inspirée du modèle dialogique dans la mesure où il y a eu un co-engagement entre le bénéficiaire et nous-même « dans les deux opérations d'énonciation et de travail sur l'énoncé » (Pineau et Le Grand, 1993, p.102). Dans cette enquête, nous nous sommes centrée sur les effets psychosociaux du CEP perçus par les bénéficiaires à partir de l'écoute de leurs discours dans leur contexte, leur complexité et leur subjectivité en relation avec notre thème de recherche.

### 3.1.7 Méthode d'analyse de contenu transversale thématique

Afin de préparer l'analyse thématique de contenu transversale, nous avons procédé à une phase préparatoire consistant en un « déchiffrement structurel » entretien par entretien en les retranscrivant et en les écoutant pour chercher à comprendre les « données brutes du texte » dans leur globalité (Bardin, 2018, p.96-126-134). Nous avons ensuite réalisé une liste alphabétique de six fiches thématiques transversales correspondant aux questions essentielles de notre guide d'entretien, de façon à les enrichir par le contenu significatif des réponses apportées par les bénéficiaires, en d'autres termes par des *verbatim* codés préalablement écoutés, retranscrits, lus et relus. Nous avons distingué avec des commentaires les sous-thèmes des *verbatim* retranscrits et classés dans les fiches thématiques<sup>45</sup> pour faciliter l'analyse systématique des discours visant à repérer les phénomènes spécifiques ou invariants de nos données ou encore saillants ou absents. Nous avons, par conséquent, procédé en 3 étapes, « l'analyse thématique des données » tout d'abord, « l'analyse descriptive » ensuite et « l'analyse explicative » enfin (Alami et al., 2009, p.102). C'est la raison pour laquelle nous avons choisi de présenter dans une première partie nos résultats puis notre *analyse explicative* des énoncés discursifs dans une autre partie distincte.

Le compte-rendu comprend des extraits d'entretien identifiables grâce à la formule suivante : la lettre « B » correspond au bénéficiaire suivi de son numéro d'identification et la lettre « F » concerne la fiche thématique (A, B, C, D, E ou F). Ainsi par exemple la formule [B27FE] concerne le bénéficiaire n° 27 et la fiche thématique E. De plus notre unité de compte, concernant la distribution statistique simple par pourcentage que nous avons réalisée, représente les extraits correspondant aux *verbatim* des bénéficiaires dans l'analyse de contenu thématique.

---

<sup>45</sup> Voir en annexe

En continuité pour se représenter le plus fidèlement possible nos énoncés, nous avons souhaité conserver quelques traces prosodiques simples comme l'intonation montante ou descendante de la voix en fin de phrase, les temps de pause ou de silence.

Tableau n°18 : Présentation des symboles prosodiques

<b>Symboles</b>	<b>Signification</b>
« \ »	Intonation descendante
« / »	Intonation montante
« // »	Intonation montante marquée
« ... »	Moment de pause et de silence

Enfin, nos descriptions et analyses inductives cherchent à produire des connaissances scientifiques, à partir d'un processus d'inférence puis d'interprétation de type phénoménologique pour mieux comprendre ce qui représente notre objet d'analyse ici : les effets perçus par les bénéficiaires du CEP.



## 3.2 Analyse des discours des bénéficiaires sur le CEP

Dans cette partie nous allons décrire les résultats de nos entretiens téléphoniques autour des questions phares de notre guide d'entretien posées aux bénéficiaires du CEP. Nous proposons un tableau récapitulatif de l'ensemble de nos résultats chiffrés d'abord afin de se les représenter globalement, puis nous illustrons qualitativement à partir de *verbatim* les thèmes évoqués dans le détail. Les seize thèmes présentés ci-dessous correspondent ainsi aux résultats catégorisés des discours des bénéficiaires.

Tableau n°19 : Résultats globaux des effets perçus du CEP par les bénéficiaires\*

Thèmes	Attentes initiales en CEP	Apports perçus	Temporalités des demandes	Ce qui a manqué en CEP	Attentes pour l'avenir
1. Financement	47%	39%	-	17%	25%
2. Conseil spécifique santé et handicap	33%	14%	-	17%	12%
3. Techniques de recherche d'emploi	17%	25%	-	-	41%
4. Aide pour construire un projet professionnel	19%	22%	-	-	6%
5. Soutien psychologique	8%	19%	-	-	6%
6. Préparation à la retraite	3%	6%	-	3%	-
7. Offres d'emploi	3%	-	-	3%	-
8. Prises de conscience	-	22%	-	-	-
9. Aucun apport	-	6%	-	-	-
10. Demandes circonstanciées à court terme	-	-	69%	-	62%
11. Attentes à court et moyen terme	-	-	-	-	22%
12. Gestion de carrière à plus long terme	-	-	31%	-	26%
13. Accompagnement individualisé et sur-mesure	-	-	-	19%	6%
14. Gestion de carrière par l'entreprise	-	-	-	-	14%
15. Satisfait	-	-	-	36%	-
16. Ne se prononce pas	-	-	-	14%	8%

\* Le pourcentage total peut être supérieur à 100% car plusieurs réponses étaient possibles.

### 3.2.1 Analyse transversale

Premièrement, nous observons à la lecture transversale de nos résultats, que les attentes des bénéficiaires en matière de financement de projets de formation ou d'orientation (bilan de compétences ou VAE), sont plus importantes (47%) que les apports perçus dans ce domaine (39%). Ce thème est dominant dans les préoccupations des bénéficiaires en matière d'orientation et il revient dans leurs discours sur ce qui leur a semblé manquer en CEP (17%) et ce qu'ils espèrent trouver à l'avenir (25%) pour sécuriser et gérer leurs parcours professionnels.

Deuxièmement, les attentes sur le thème du conseil spécifique intégrant les problèmes de santé et/ou de handicap des bénéficiaires (28%) sont deux fois supérieures aux apports perçus dans ce domaine en CEP (14%). Ce qui génère semble-t-il des insatisfactions repérées dans les discours (17%) et des attentes d'accompagnement dans ce domaine pour l'avenir (12%).

Troisièmement, les activités de conseil vers l'emploi (techniques de recherche d'emploi) apparaissent légèrement supérieures en CEP (25%) par rapport aux attentes initiales relatées par les bénéficiaires (17%). En revanche les attentes d'accompagnement pour l'avenir qui visent l'employabilité et l'opérationnalisation du retour à l'emploi rapide semblent être centrales dans leurs préoccupations d'orientation (41%).

Quatrièmement, l'aide pour construire un projet professionnel est perçue par les bénéficiaires comme ayant fait partie des résultats et effets indirects qu'a permis le conseil (22%), même si le motif d'entrée en CEP n'était pas tout à fait celui-là à l'origine au regard des attentes formulées dans ce domaine (19%). Ceci est d'autant plus important qu'une petite partie (6%) des attentes exprimées par les bénéficiaires pour l'avenir concerne ce thème.

Cinquièmement, les attentes de soutien psychologique (8%) sont peu nombreuses, mais les apports perçus dans ce domaine semblent dépasser les espérances des bénéficiaires (19%). Ils sont très présents pour ceux qui se déclarent en situation de maladie et/ou du handicap (71%). Ce thème revient dans les discours de quelques bénéficiaires sur ce qu'ils attendent à l'avenir concernant leur orientation professionnelle (6%).

De même, le thème de la retraite semble faire partie des sujets abordés en CEP (6%) au-delà des attentes formulées (3%), même si les solutions apportées concrètement apparaissent légèrement insuffisantes en CEP (3%). Nous retrouvons également dans les bénéfices exprimés du CEP, des effets inattendus correspondant comme nous allons le voir plus loin à de possibles prises de conscience (22%).

Nous observons par ailleurs différentes temporalités dans l'élaboration et l'exécution des projets professionnels. Cependant, le traitement des demandes initiales des bénéficiaires en CEP paraît concerner majoritairement des actions immédiates correspondant à des problèmes à résoudre à court terme (69%), ce que nous retrouvons en priorité dans les attentes d'accompagnement pour l'avenir (62%).

Concernant l'évaluation globale du service, 36% des bénéficiaires se déclarent satisfaits du CEP, en revanche 42% de leurs réponses s'accordent à dire qu'un accompagnement véritablement personnalisé (en y incluant les solutions spécifiques liées aux problèmes de santé, à l'accompagnement individualisé, à la retraite et à l'emploi adapté) a manqué en CEP.

Nous proposons maintenant d'entrer dans le détail des catégories de questions posées et des thèmes révélés par les réponses des bénéficiaires lors de l'entretien téléphonique afin d'étudier de façon qualitative et quantitative leurs perceptions et compréhensions des effets du CEP.

### **3.2.2 Conditions d'accès au CEP**

A la question posée « comment avez-vous été informé de l'existence du CEP ? » et « comment avez-vous eu ce rendez-vous ? », 32 bénéficiaires soit 89% de notre corpus (N=36), déclarent ne pas connaître le CEP. Cependant sur ces 32 bénéficiaires, 13 (36%) soulignent malgré tout, le caractère intentionnel et individuel de leur démarche, mais sans connaître le service. Les 19 autres concernés (53%) indiquent avoir été conseillés voire « envoyés » par Pôle-Emploi, ou les services sociaux et médicaux ou encore par leur employeur afin d'être renseignés ou accompagnés selon les cas mais sans savoir dans quel cadre juridique le conseil s'inscrit. 4 bénéficiaires soit 11% de notre corpus disent connaître le CEP. Une personne travaillant à Pôle-Emploi le justifie par sa connaissance du système d'orientation, une autre indique avoir découvert, par elle-même, l'existence du CEP en faisant des recherches sur

internet et les 2 autres ne l'expliquent pas. Nous pouvons donc constater que très majoritairement (89%) le CEP n'est pas connu ni repéré par nos interviewés. Les bénéficiaires semblent par conséquent s'orienter ou sont orientés vers des prestataires (de services d'orientation) en fonction de leurs attentes. Il s'agit davantage d'une orientation pensée d'abord à partir de liens prototypiques institutionnels comme par exemple le Fongecif quand il est question d'une demande de financement pour un projet de formation. Ou encore elle s'organise à partir des caractéristiques du public comme l'Apec pour les cadres ou Cap-Emploi pour les personnes en situation de handicap. Ce qui paraît confirmer notre premier constat dans ce domaine lors de la description des entretiens de CEP observés. Les réponses à ce sujet sont assez représentatives, 3 bénéficiaires l'expliquent ainsi :

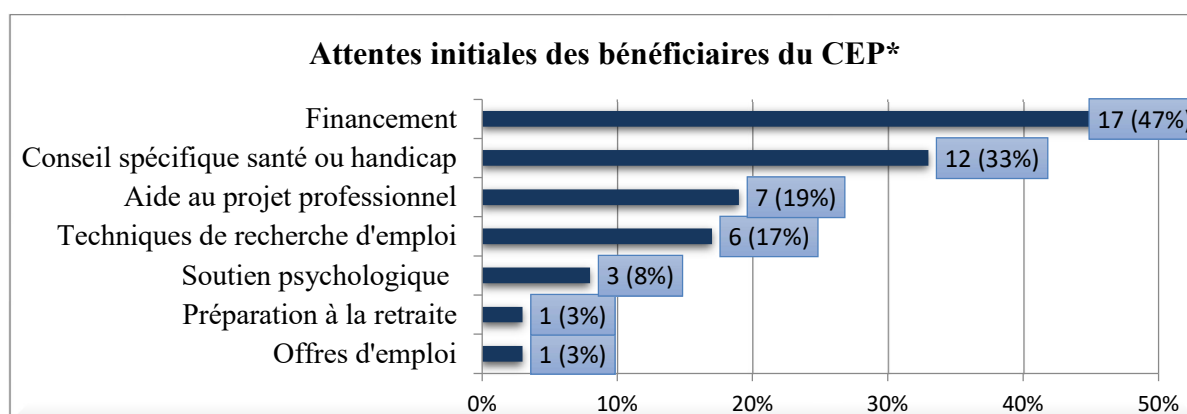
« Le CEP je ne connais pas...je suis venue pour la formation...c'est mon employeur qui m'a dit que la formation c'était au Fongecif ... » [B1FA]

« Euh ben c'est Pôle-Emploi qui m'a renvoyée vers (...) à Cap-Emploi quoi ... » [B12FA]

« Pardon quoi le conseil ? ... non mais j'étais à Pôle-Emploi et j'avais un projet ils m'ont dit d'aller à l'Apec » [B28FA]

### 3.2.3 Attentes initiales des bénéficiaires

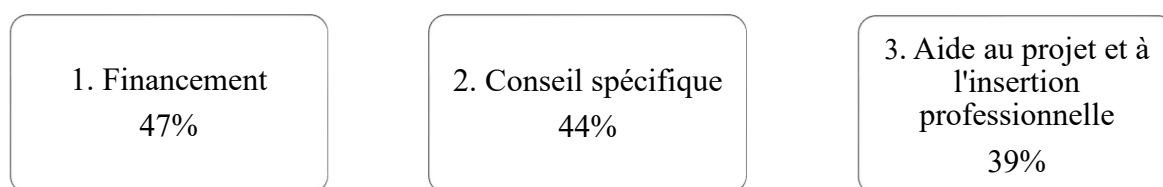
Tableau n°20 : Attentes initiales exprimées par les bénéficiaires du CEP (N=36)



\* Le pourcentage total peut être supérieur à 100% car plusieurs réponses étaient possibles.

A la question posée « qu'attendiez-vous de ce ou ces rendez-vous ? », les résultats montrent d'abord des attentes de premier plan correspondant à des niveaux particuliers d'intentions. Ici les attentes de 17 bénéficiaires sont liées au financement (47%) dont 12 pour opérationnaliser un projet professionnel grâce à une formation, 3 pour un bilan de compétences, 1 pour un permis

de conduire et 1 pour simplement des allocations de retour à l'emploi. Au second plan, s'expriment des attentes spécifiques (44%) qui peuvent concerner pour 12 bénéficiaires<sup>46</sup> un conseil adapté à la situation tenant compte des problèmes de santé et/ou de handicap, pour 3 un soutien psychologique de réconfort, ou encore pour 1 une aide à la préparation à la retraite. Au troisième plan, des attentes plurielles sont formulées visant l'insertion, l'évolution ou la réorientation professionnelle (39%) à partir d'une aide pour 7 bénéficiaires portant sur la construction ou la validation d'un projet, des techniques de recherche d'emploi pour 6 ou des propositions d'emploi pour 1. Nous pouvons à la lumière de ces constats identifier trois catégories d'attentes :



Ces catégories soulignent l'expression d'attentes multiples mais néanmoins plus ou moins saillantes. Les problématiques d'orientation semblent être impactées par les aspects à la fois financiers, d'évolution ou de mobilité professionnelle, socio-sanitaires et psychologiques.

### 3.2.3.1 Financement

Représentées majoritairement dans les discours des bénéficiaires, les attentes de prise en charge des projets d'évolution ou de mobilité professionnelle, qu'ils concernent des dispositifs d'orientation (bilan de compétences) et/ou de formation (incluant le permis de conduire) ou encore d'allocations de retour à l'emploi, semblent centrales. Dans cette perspective, le financement attendu pour obtenir un diplôme ou une qualification nouvelle pour 12 bénéficiaires est perçu comme une nécessité pour évoluer, être reconnu sur le marché de l'emploi, obtenir une promotion grâce à un statut supérieur ou sécuriser son parcours professionnel.

*« Je suis venue pour demander un financement pour mon année d'étude pour passer mon diplôme d'infirmière car pour le moment j'ai un poste de cadre de santé comme faisant fonction mais tant que je n'aurai pas la reconnaissance réelle avec un diplôme je ne pourrai pas évoluer ni être augmentée\... » [B4FB]*

<sup>46</sup> Sur ces 12 bénéficiaires 7 sont suivis par Cap-emploi.

*« J'attendais des informations précises sur mon projet de me former et voir si c'était faisable financièrement \ » [B5FB]*

*« Faire une formation autre que la vente, j'ai eu des informations et j'ai vu que je pouvais faire des heures au Greta 120 heures en bureautique en formation courte \ » [B23FB]*

Pour 3 autres bénéficiaires, les attentes concernent le financement d'un bilan de compétences pour envisager un nouveau projet professionnel.

*« Ben au départ c'était pour faire un bilan de compétences ...mais savoir comment je pouvais le financer aussi avec les droits qui s'offrent à moi par rapport à mon statut particulier voilà c'était vraiment ça au départ ma volonté c'était de savoir si dans le cadre du DIF je pouvais les utiliser mais en fin de compte elle m'a confirmé qu'il fallait absolument que je sois inscrite à Pôle-Emploi parce que eux seuls peuvent étudier valider mon dossier et là j'en suis-là \ ... » [B16FB]*

De même, les attentes de financement peuvent concerner pour une personne, des allocations de retour à l'emploi.

*« Ce que j'attends de Pôle-emploi c'est mon indemnité (rires) » [B31FB]*

Ou bien encore il peut s'agir d'une aide financière attendue concernant la préparation au permis de conduire dans le but de lever un obstacle à l'embauche car la fonction d'aide à domicile de la bénéficiaire en région parisienne l'oblige, semble-t-il, à se déplacer en voiture. De plus selon ses dires il représente une condition nécessaire pour obtenir un CDI dans son secteur d'activité.

*« Ben qu'on me trouve du travail et surtout pour passer mon permis parce que mon boulot euh...si vous n'avez pas un permis vous ne pouvez pas trouver un CDI ...tout le temps vous cherchez du travail ils vous demandent euh...si vous avez un permis / » [B32FB]*

### **3.2.3.2 Conseil spécifique**

Aux dires des bénéficiaires l'attente de conseil spécifique (44%) montre la complexité de leurs préoccupations et de leurs incertitudes qui peuvent concerner non seulement les transitions professionnelles, mais aussi des questions sociales et médicales ou d'ordre psychologique. Ainsi, nous retrouvons des attentes évoquant un intérêt porté à la situation spécifique liée au handicap de façon significative et spontanée pour 12 bénéficiaires, notamment dans l'aide à situer les droits des travailleurs handicapés et les actions de médiation auprès des entreprises

pour favoriser l'insertion socioprofessionnelle des publics fragilisés. Ou bien pour un bénéficiaire les attentes de conseil peuvent être aussi à l'origine de conflits au travail nécessitant une aide extérieure pour trouver des solutions favorisant un bon climat relationnel sur le thème du « *counseling* psychologique » permettant de l'aider et favoriser son maintien dans l'emploi (Alves Tassinari, 2008, p.231). Sur le même thème il peut s'agir aussi pour 2 bénéficiaires d'une demande de soutien psychologique pour réduire un sentiment de solitude face aux contraintes professionnelles. Ou encore il peut être question pour 1 autre bénéficiaire d'attentes multiples qui sous-tendent un conseil à l'emploi spécialisé pour les travailleurs handicapés en situation de transition emploi-retraite et en demande de soutien psychologique.

L'exemple ci-dessous étaye notre propos concernant la combinaison attendue en termes de soutien psychologique (dans la relation interpersonnelle) et de savoir-faire (spécialisé) des conseillers. La personne dans l'énoncé ci-dessous déclare ne rien attendre du CEP, mais elle montre au contraire qu'elle aime et a besoin d'être écoutée, réconfortée et attend de l'aide pour accéder à un poste adapté à ses capacités physiques avant sa transition vers la retraite. Elle suggère par son discours ne pas accepter la fin de l'accompagnement proposée par le conseiller et le vit comme un *stigmaté* (Goffman, 1996) et une discrimination à l'emploi liée à son âge. Son récit semble dévoiler qu'elle est affectée dans sa façade personnelle et « discréditée », ceci ayant pour conséquence de freiner son projet d'être accompagnée vers l'emploi, d'être active et reconnue comme telle par la société (Goffman cité par Nizet et Rigaux, 2014, p.28). L'aide attendue ici semble concerner un service personnalisé, centré sur ses besoins spécifiques et sur les alternatives possibles à coconstruire avec elle dans sa « transition psychosociale » (Faurie et al., 2008). Ce qui représente les fonctions du niveau 2 du panier de service du CEP accessible aux retraités lorsqu'ils occupent ou recherchent un emploi (Cahier des charges du CEP, 2019), et questionne par conséquent le refus du conseiller (ou de l'opérateur ?) à poursuivre le conseil avec la bénéficiaire malgré sa demande.

*« J'attendais rien on n'est tellement bien à être écoutée c'est un réconfort ...même si je n'accepte pas qu'on me dise que « je ne peux plus rien faire pour vous » je le sais mais parce que dans ma tête elle le sait que dans ma tête je n'accepte pas qu'à 60 ans on ne puisse plus travailler (...) je ne comprends pas qu'on n'ait pas la possibilité de travailler surtout que je ne peux pas faire n'importe quoi avec mes problèmes de santé c'est là que je ne suis pas d'accord du coup pendant 2 ans je pourrais faire quelque chose qui soit adapté à ma santé // » [B9FB]*

Toujours dans le domaine de la santé, cet énoncé illustre le cas d'une demande de conseil spécifique.

*« Ah ben moi ce que j'attendais... c'est le fait que je sois une personne handicapée je ne connais pas ce statut-là donc je me suis dit que ces personnes pourraient m'expliquer mes droits peut-être mes devoirs aussi et je me suis dit qu'ils connaissent aussi plus de personnes qui recrutent des personnes handicapées des travailleurs handicapés donc que j'aurais une chance supplémentaire de trouver un travail et de connaître mes droits je me suis dit ça \» [B11FB]*

Quant à ce bénéficiaire il exprime ici, semble-t-il, une attente forte vis-à-vis du conseiller (voire de l'institution ? symbolisée par le « ils ») pour gérer un conflit relationnel à son travail.

*« J'attendais qu'ils améliorent mes relations avec mes collègues enfin un en particulier\... » [B14FB]*

Dans un autre cas, la perception de solitude voire d'isolement paraît dans cet exemple, représenter un frein psychologique et contextuel pour penser sa carrière et solliciter une démarche de conseil. C'est le cas de ce dirigeant qui indique venir chercher « un échange » ne pouvant pas s'exposer à son travail et confier ses questionnements à ses employés compte-tenu de son statut hiérarchique qui l'oblige probablement à un devoir de réserve, pour tenir son rôle d'autorité dans un travail de figuration (Goffman, 1974).

*« Euh...j'attends premièrement un éclaircissement pour que moi j'y voie un peu plus clair euh et un échange (...) sur les interrogations que je me pose la difficulté que j'ai c'est que je suis un peu tout seul dans mon coin avec une envie de partir de bouger mais je ne peux pas vraiment en parler autour de moi avec des collègues je n'en ai pas de collègues j'ai que des employés\ » [B27FB]*

### **3.2.3.3 Aide au projet et à l'insertion professionnelle**

#### **3.2.3.3.1 Aide à l'élaboration d'un projet**

7 bénéficiaires en réflexion sur leur avenir, indiquent attendre du CEP une aide pour construire, valider ou clarifier un projet afin de donner un sens et une orientation à leur parcours professionnel. Dans cette perspective, l'intérêt d'effectuer un travail réflexif accompagné pour acquérir une meilleure connaissance de soi sur ses aptitudes, ses compétences, ses intérêts et valeurs, même bien au-delà de 40 ans, est manifeste dans les attentes qu'ils formulent. Et



particulièrement (mais pas uniquement) par ceux qui sont concernés par une reconversion professionnelle contrainte et justifiée pour des raisons de santé.

Le discours de ce bénéficiaire illustre ce cas par sa demande d'aide pour faire un travail d'exploration de son parcours et de projection de soi en même temps que de ses aspirations, pour ouvrir des opportunités d'orientation qui pourraient s'offrir à lui avant d'envisager une stratégie de réalisation. Son énoncé suggère son besoin d'être accompagné pour réfléchir, délibérer et anticiper un futur qu'il souhaite cohérent et durable avec ce qui lui plaît et ce qui lui correspondrait davantage aujourd'hui.

*« Euh...ben moi j'attendais qu'on discute sur ma profession sur mon parcours...et voir ce qui était envisageable euh ...par la suite peut-être de voir ce qui me plairait plus oui que ce que je faisais jusqu'à maintenant et voilà chercher une stabilité professionnelle et voir avec elle pour m'orienter \ ... » [B21FB]*

Ou encore ces *verbatim* semblent étayer notre propos concernant un travail à la fois objectif et subjectif de compréhension de soi, qui n'exclut pas l'utilisation de tests pouvant être considérés comme une aide à l'orientation pour trouver une voie et aider la décision.

*« Trouver ma place dans le sens où je voudrais connaître mes compétences et mes aptitudes réelles pour juste savoir vers quoi je suis fait \... » [B13FB]*

*« Ben moi j'ai téléphoné je voulais les voir pour faire des tests et voir quelle direction prendre car mon travail que je faisais avant je ne pourrais plus le faire quoi donc voilà je voulais savoir quelle orientation prendre parce que j'étais un peu perdu je me disais qu'est-ce que je vais pouvoir faire quoi quelle direction prendre voilà quoi \ » [B15FB]*

Pour ce bénéficiaire, au contraire, sa demande semble caractériser une attente de diagnostic et de prescription d'orientation qui seraient posés par le professionnel au regard de son parcours. Cela pourrait s'apparenter à une demande d'intervention extérieure à soi dans le but d'être conseillé au sens premier du terme, c'est-à-dire non pas à partir d'un *tenir conseil* (Lhotellier, 2001) en coresponsabilité, mais d'être orienté par un conseiller considéré comme l'expert.

*« Ben en fait j'attendais euh...que euh...j'ai pas trop eu ce que j'attendais en fait...moi ce que j'attendais c'est que par rapport à mon niveau par rapport à mon parcours et ma situation professionnelle et actuelle je voulais que quelqu'un me dise pour vous il faudrait ça ... » [B22FB]*

### 3.2.3.3.2 Techniques de recherche d'emploi

Cette catégorie d'attentes exprimée par 6 bénéficiaires (17%), concerne majoritairement (14%) des conseils sollicités pour élaborer des outils de communication usuels pour valoriser son parcours professionnel comme le CV et la lettre de motivation, rédiger des mails qui accompagnent une candidature ainsi que se préparer à des entretiens d'embauche. Un seul bénéficiaire (3%) déclare attendre une proposition concrète d'emploi.

Pour ce dernier cas, ce bénéficiaire l'exprime seulement en fin d'énoncé et après une relance de notre part. Ce qui se dit comporte différentes informations laissant apparaître une image dégradée de l'institution et des professionnels qui auraient une mauvaise appréciation des besoins des personnes en généralisant des prescriptions de stages pas toujours utiles et nécessaires au détriment de propositions d'emploi.

*« Faire une petite mise au point vérifier que mon dossier était bien mis à jour que tout allait bien euh...voilà après c'est jamais euh...c'est jamais comment dire Pôle-Emploi a des années derrière lui de critiques et ils travaillent énormément là-dessus pour essayer d'aider des personnes en recherche d'emploi ou en réinsertion en changement (...) ils ont tendance souvent à nous orienter vers des stages des formations des mises au point mais euh...tout le monde n'en a pas besoin donc euh... voilà*

***D'accord donc vous êtes venue pour faire un point sur votre dossier mais vous n'avez pas d'attentes particulières ?***

*A part faire un point sur mon dossier euh...non après idéalement j'aimerais qu'on me dise on a un truc pour vous mais non c'est pas possible ça ... » [B36FB]*

Concernant les attentes pour mieux appréhender les codes et les techniques pour trouver un emploi rapidement, ce bénéficiaire le justifie en disant qu'après avoir été son propre patron il souhaite se positionner sur un poste de salarié mais qu'il a besoin d'être aidé pour cela.

*« Je me suis dit qu'il était temps de me repositionner en tant que salarié et de retrouver un emploi on va dire le plus rapidement possible\ ... » [B26FB]*

*« Je me suis mis dans la recherche d'emploi depuis mi-mars et ça s'avère très très compliqué je ne connais pas les codes de recherche d'emploi (...) c'est pour ça que je suis venu à l'Apec \ ... » [B26FB]*

Tout comme les citations ci-après qui illustrent des attentes de conseils pour valoriser une image de soi et de son parcours en termes d'outils de communication dans le cadre d'une recherche d'emploi.

« Je ne savais pas comment m’y prendre donc c’était dans l’élaboration et la formulation du CV et euh ...de la lettre de motivation qui l’accompagnait \ » [B18FB]

« Que je fasse des mails des choses comme ça car j’ai jamais fait je sais pas les mails et puis autre chose quand je parle avec des gens tout ça des tas de choses ... y a aussi le CV faut faire le CV et donc y a plein de choses... » [B35FB]

« Ben dans un 1<sup>er</sup> temps je suis venu voir les services qu’ils proposent et voir comment ils pourront m’aider pour un retour rapide et efficace à l’emploi et puis identifier mes lacunes aussi et puis voilà... » [B30FB]

### 3.2.3.4 Synthèse partielle

La catégorie d’attentes *financières* de premier plan pourrait être mise en relation avec les profils des bénéficiaires qui semblent majoritairement confrontés à des situations sociales difficiles voire très difficiles. Dans ces conditions, le CEP paraît davantage correspondre ici à une démarche pragmatique de l’orientation et un levier prioritaire de protection socio-économique par la formation et l’emploi plutôt qu’une construction identitaire personnelle mettant en jeu l’image de soi (Dubar et *al.*, 2015).

Les attentes de second plan concernant *un conseil spécifique* montrent que la multiplicité des facteurs agissant sur les parcours professionnels peut susciter des difficultés nécessitant un accompagnement, non seulement soutenant psychologiquement, mais aussi impliquant une expertise juridique particulière du conseiller. Ceci ayant pour but de fournir des solutions adaptées aux caractéristiques singulières des personnes.

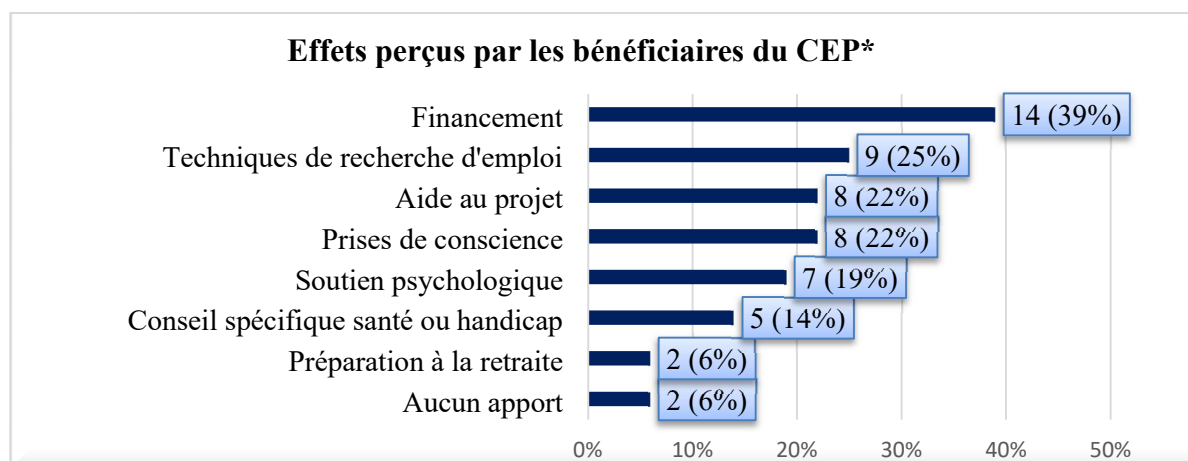
Les attentes *d’aide au projet et à l’insertion professionnelle* de troisième plan semblent mettre en jeu des rapports d’influences (plus ou moins importants) dans la relation et l’activité du binôme en CEP à partir de modalités « d’identification de soi » (Dubar et *al.*, 2015, p.308) et d’appréciation de ses capacités pour aider l’élaboration d’un projet professionnel. Ou encore elles peuvent avoir pour objectif d’acquérir des savoir-faire techniques et comportementaux en recherche d’emploi afin de l’optimiser et l’améliorer pour se faire recruter.

Nous constatons que ces attentes ont pour intention de développer son employabilité pour faire face à un marché du travail flexible (Gazier, 2008) et « de plus en plus incertain » (OIT, 2015, p.113) par la formation, l’identification d’opportunités professionnelles et la capacité à communiquer et « donner de soi une image crédible » (Enlart et Charbonnier, 2013, p.79) pour

sécuriser son parcours professionnel. De plus, nous observons que ces attentes initiales sont, par comparaison avec celles observées en situation de CEP, analogues et confortent nos résultats ici concernant les demandes d'adaptation au marché du travail.

### 3.2.4 Effets perçus du CEP

Tableau n°21 : Effets perçus par les bénéficiaires du CEP (N=36)



\*Le pourcentage total peut être supérieur à 100% car plusieurs réponses étaient possibles

A la question posée « qu'avez-vous appris ou retenu du CEP ? », ou « l'entretien vous a-t-il permis de clarifier quelque chose ou d'ouvrir de nouvelles pistes ? » en premier lieu 17 bénéficiaires de notre corpus (47%) déclarent avoir construit, précisé ou validé un projet professionnel (22%) ou acquis davantage de techniques de recherche d'emploi (25%).

Deuxièmement, 14 bénéficiaires disent avoir pu obtenir des informations sur les dispositifs de financement possibles concernant leur projet de formation ou d'orientation (39%).

Troisièmement de façon quasi équivalente à la catégorie précédente, les bénéfices du CEP semblent concerner des conseils spécifiques pour 13 bénéficiaires (37%), répondant à des situations singulières de santé et/ou de handicap (14%), ou à un besoin de soutien psychologique (17%) ou encore à une aide à la préparation à la retraite (6%).

Quatrièmement, 8 bénéficiaires relatent des effets inattendus ou une prise de conscience dans les apports perçus du conseil. Enfin, en faible proportion 2 bénéficiaires disent ne rien avoir appris ou acquis en CEP. Par conséquent, nous pouvons repérer 5 catégories d'apports révélées dans les discours des bénéficiaires :

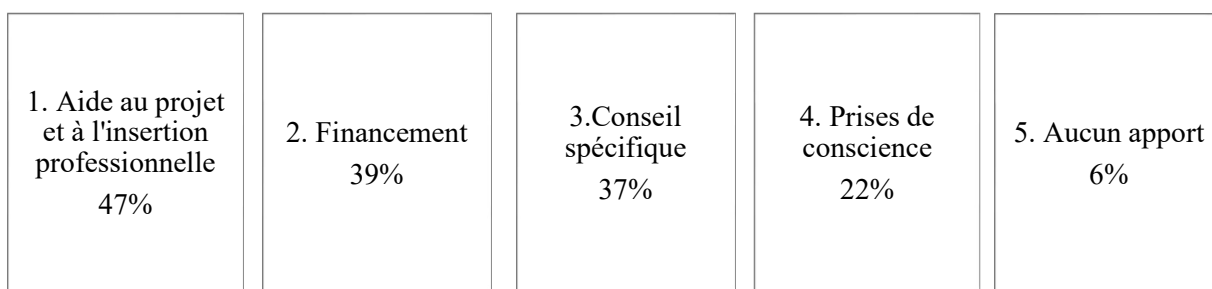
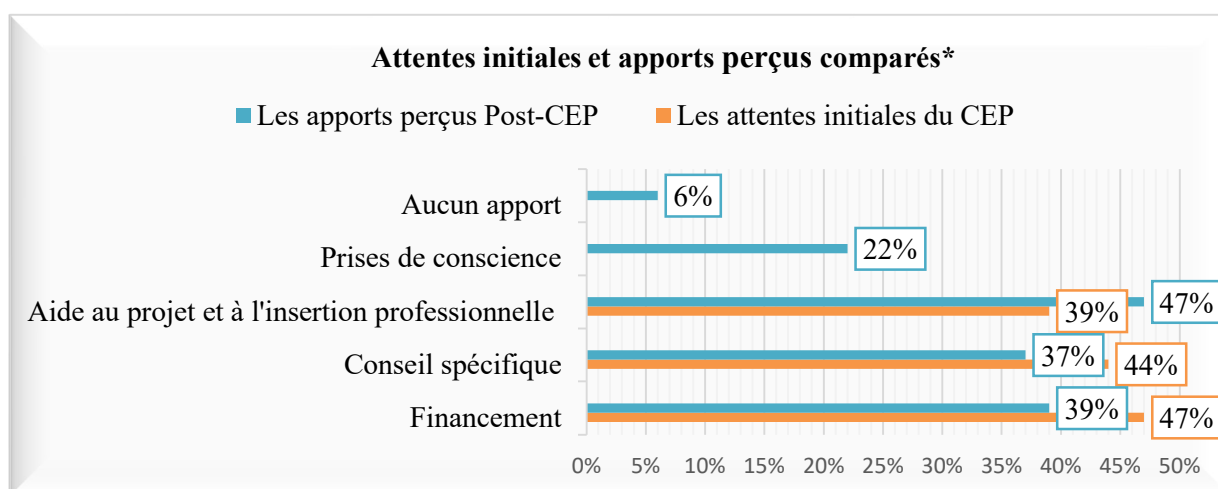


Tableau n°22 : Attentes initiales et apports perçus comparés



\*Le pourcentage total peut être supérieur à 100% car plusieurs réponses étaient possibles

Nos premiers résultats concernant les apports perçus du CEP- en comparaison avec les attentes initiales recueillies auprès des bénéficiaires - semblent globalement équivalents. Cependant, ils ne sont pas représentés dans les mêmes proportions, ainsi, les attentes en matière de financement constatées à 47% et l'aide au projet et à l'insertion professionnelle à 39% sont ici complètement inversées, le conseil spécifique lui est plus faiblement retrouvé dans les apports recueillis auprès des bénéficiaires du CEP. Nous allons détailler maintenant chaque catégorie à partir de *verbatim* afin de mieux se les représenter.

### 3.2.4.1 Aide au projet et à l'insertion professionnelle

Cette catégorie d'apport est la plus représentée (47%) dans les discours de 17 bénéficiaires du CEP et concerne l'aide à la construction ou validation d'un projet professionnel (22%) ou l'acquisition de techniques de recherche d'emploi (25%).

### 3.2.4.1.1 Construire ou valider un projet

Dans ce cadre l'aide reçue en CEP peut représenter pour 4 bénéficiaires, l'apport d'outils d'orientation numériques qui proposent une méthode d'exploration permettant pas à pas de faire un bilan de ses compétences et préférences professionnelles, de façon à mûrir un ou plusieurs projets. Cet énoncé semble être caractéristique de ce cas.

*« ... je pense que c'est une aide à la structure qui est ressortie de là c'est que y a des méthodes pour savoir...d'ailleurs ce week-end j'ai pris le temps j'ai utilisé le compte-rendu qu'on m'a envoyé et je sais pas si vous l'avez vu y a des matrices de méthodes de réflexion...la matrice de Porot sert à faire le point avec un tableau des plus et des moins dans l'entreprise, le poste et en nous-même ça décompose les questions y a qu'est-ce que vous voulez dans le futur et pourquoi ce que vous êtes prêt à perdre et ce que vous voulez poursuivre ... j'en tire un peu une méthode de travail et je trouve ça utile \ (...) j'ai fait le test Motiva aussi je l'ai fait et j'ai rendez-vous lundi prochain donc on verra ce qui va en ressortir c'est assez surprenant comme test il nous propose des métiers pour voir si ça peut nous plaire et tester les centres d'intérêts et (rire) dès fois ça n'a rien à voir avec ce que je fais y avait même chef d'orchestre (rire) c'est marrant j'ai répondu sans réfléchir avant en totale spontanéité donc on va voir ... » [B27FC]*

Ou bien les rendez-vous de CEP peuvent être jugés utiles pour faire le tri entre différentes pistes de métiers et de projets réalisables dans un temps jugé acceptable comme pour ce bénéficiaire.

*« (...) ben c'est dommage que vous n'étiez pas au premier rendez-vous parce que c'était très enrichissant...parce que j'avais une pléiade de métiers en tête qui me plaisaient et Mme X à fait pas mal le ménage avec la faisabilité du métier ou non ... c'était ...les passerelles possibles avec mes diplômes etc....y avait un métier il fallait que je reparte à zéro avec un BAC S donc euh...voilà \ ...*

***Et du coup qu'avez-vous appris ou retenu du CEP ?***

*Ben la faisabilité par rapport à mon projet ce qui était important aussi pendant ce deuxième rendez-vous parce qu'elle m'a donné plein de possibilités de le réaliser... » [B20FC]*

Pour 3 autres bénéficiaires les apports perçus concernent une aide pour valider ou renforcer l'idée d'un projet grâce aux échanges avec le conseiller. L'un d'entre eux l'explique comme ceci :

*« Mon rendez-vous m'a conforté dans ce que j'avais déjà repéré pour moi en termes de formation...ça ne m'a pas donné de nouvelles pistes... » [B5FC]*

Pour les deux premiers exemples nous observons qu'il y a eu du temps, plusieurs entretiens ainsi que des outils à disposition pour faire le point sur le projet professionnel des bénéficiaires. Ces conditions de travail (observées à l'Apec et chez un opérateur régional du CEP) qui rendent possible l'activité de conseil semblent adaptées aux attentes et faciliter l'atteinte des objectifs des personnes. De plus, nous relevons dans ces extraits qu'il y a aussi des traces d'un rapport de type évaluatif qu'entretiennent les bénéficiaires avec ce qui s'est passé en CEP, quand ils disent par exemple c'est « utile », « surprenant », « marrant », « enrichissant », inattendu ou non. Comme nous pouvons lire aussi que le rapport au CEP est perçu plus ou moins positivement selon les cas.

#### 3.2.4.1.2 Techniques de recherche d'emploi

Les apports relatés par 9 bénéficiaires correspondent ici aux techniques de recherche d'emploi (TRE) (25%), les énoncés en lien avec cette thématique mettent au premier plan des conseils issus du CEP en rapport avec des stratégies méthodiques pour faciliter et optimiser le retour à l'emploi.

Notons dans cet extrait que des conseils sont évoqués et qu'ils paraissent appropriés comme ici avec l'exemple de la « CVthèque », pour laquelle la personne qui l'utilise constate son efficacité et juge que c'est important, en verbalisant même le concept de visibilité en relation avec son action. Le conseil semble assigné à une valeur positive de la part du bénéficiaire.

*« (...) la conseillère m'a proposé ... enfin... d'avoir plus de visibilité sur les CVthèques chose qui était très importante juste après j'avais des appels partout en France (...) comment dire pour le ciblage avec des entreprises y a des choses à explorer avec la conseillère dans un second temps \ » [B30FC]*

Ou encore cet autre exemple qui met en avant des conseils pratiques pour postuler, se présenter, relancer etc. montre qu'ils ont des effets sur ce que la personne fait et qu'elle n'aurait pas fait sans le CEP.

*« Eh bien j'ai retenu différents ...le détail de segmentation comment dire je ne sais plus le terme exactement les techniques de recherche par élimination pour mieux redéfinir les typologies d'emploi des conseils pratiques et après au niveau des usages et des pratiques pour relancer et voir de quelle manière se présenter poser des questions pour obtenir un maximum d'informations... » [B29FC]*

Cependant, on peut constater ici que les conseils sur cette thématique peuvent être perçus, au-delà d'une aide à structurer la prospection, comme un contrôle de la recherche d'emploi.

*« Oui on s'est vus et on se voit assez souvent pour voir comment ça se passe elle m'a donné un papier (...) c'est une feuille et c'est marqué tableau de recherche candidatures spontanées (...) c'est marqué entreprise adresse et j'y ai même pas pensé car la semaine dernière j'ai été à carrefour Intermarché et super U j'ai déposé des CV tout ça mais j'ai rien reçu quoi ...*

***D'accord en fait c'est un document qui vous permet de noter vos recherches ?***

*Voilà de tout noter et elle ça lui permet de voir si on a vraiment cherché tout ça quoi...*

[B12FC]

L'ensemble de nos résultats sur les conseils en techniques de recherche d'emploi montre qu'ils agissent sur la personne (ce qu'elle sait) et sur son action (ce qu'elle fait) et ce qu'elle n'aurait pas fait sans eux. Ainsi, selon l'étape ou la nature du questionnement des personnes, les activités de conseil varient mais concernent ici une mise en œuvre concrète d'activités visant l'insertion ou la réinsertion professionnelle rapide.

### **3.2.4.2 Financement**

Les renseignements pour financer un projet de formation (25%) ou de manière minoritaire un bilan de compétences (14%), concernent la 2<sup>ème</sup> catégorie la plus représentée au sujet des apports perçus par les bénéficiaires du CEP. Sur les 14 énoncés répertoriés dans cette catégorie 6 indiquent que le conseil a permis de mieux comprendre les logiques d'attribution des fonds de formation en fonction des statuts et des projets ainsi qu'une meilleure connaissance de ses droits, même si le financement n'est pas garanti voire difficile à obtenir. 4 autres énoncés montrent qu'il peut s'agir aussi d'appréhender les démarches administratives dans le cas d'un dossier à instruire pour effectuer une demande financière dans le cas d'un projet de formation comme l'illustre l'exemple suivant :

*« Ben moi c'est plus la création du dossier de mettre des choses en avant (...) j'ai plus approfondi la construction du dossier ... »* [B6FC]

3 autres concernent la recherche de solutions financières quand les critères d'éligibilité aux fonds publics ne sont pas réunis.



*« Ben c'est le Fongecif qui décide du financement ...et je retiens que le frein c'est le financement...et que si c'est pas bon pour cette année j'essayerai l'année prochaine mais rien n'est sûr (...) la dame m'a dit de voir avec mon employeur s'il serait prêt à financer ou participer \ » [B1FC]*

*« Eh bien que par rapport à ma situation c'est peu probable que j'obtienne le financement car je ne suis pas dans une reconversion professionnelle et que dans ces cas-là c'est à l'employeur de financer la formation (...) je savais déjà ce que je voulais faire ...c'est plutôt une recherche de nouvelles pistes financières » [B4FC]*

*« (...) euh...si vous voulez comment vous dire ça...c'est pas le besoin d'un CEP qui me pousse c'est le... les... plus les...euh...le besoin d'avoir des réponses concrètes comment je réalise euh...comment je finance... » [B25FC]*

Un énoncé fait état d'une prise de conscience en lien avec les freins financiers périphériques au projet de formation lui-même (frais de transports, hébergement etc.). La bénéficiaire après avoir confronté le réalisme du projet finit par y renoncer.

*« Ben elle m'a parlé d'une formation en maroquinerie à Besançon mais je me suis renseignée c'est loin y a trop de frais donc j'ai abandonné l'idée parce qu'il faut un logement faut se nourrir...donc non j'ai abandonné l'idée ... \ » [B23FC]*

Enfin, il est à noter que plusieurs thèmes peuvent être présents en même temps dans les discours car ils peuvent être interreliés. C'est le cas de l'extrait ci-dessous qui nous montre qu'une personne de la fonction publique souhaitant se réorienter dans le secteur privé s'aperçoit qu'elle n'a pas accès aux mêmes droits que les autres salariés ou demandeurs d'emploi. De plus, on peut observer ici l'influence de sa vie privée sur sa carrière en choisissant de suivre son conjoint muté, ce qui l'oblige à envisager une mobilité géographique et professionnelle.

*« (...) en fait je me rends bien compte que si je ne reste pas dans le secteur du public j'ai le droit à aucune aide aucune considération \ (...) c'était pour suivre en fait mon conjoint qui a eu une mutation professionnelle (...) donc naturellement je l'ai suivi (rire) je suis restée un certain temps à Nantes mais au bout d'un certain temps c'est pas possible géographiquement on peut pas vivre à distance comme ça donc par convenance personnelle j'ai demandé une disponibilité ... » [B16FC]*

Dans ces conditions, la question de la prise en charge financière pour réaliser les projets de mobilité et d'évolution professionnelles revient comme un facteur déterminant et croissant dans les problématiques d'orientation.

### 3.2.4.3 Conseil spécifique

Comme évoqué plus haut, le conseil spécifique représente la 3<sup>ème</sup> catégorie des apports perçus par 13 bénéficiaires (37%), qui regroupe les conseils tenant compte des problèmes de santé et/ou de handicap (14%), de soutien psychologique (17%) et d'accompagnement à la retraite (6%).

#### 3.2.4.3.1 Conseil spécifique santé

Les bénéficiaires de notre corpus ayant des problèmes de santé font émerger de nombreuses configurations de vie impactant les parcours professionnels et nécessitant la mobilisation d'outils spécifiques de droit commun (formations adaptées, financements élargis, accompagnement plus long et spécifique etc.) en vue d'une insertion ou réinsertion socio-professionnelle. Notons que les énoncés de 5 bénéficiaires attribuent une valeur positive au conseil quand ils déclarent par exemple qu'il leur a permis de prendre conscience « que tout est possible » ou que « c'était compliqué au départ ». Le conseil spécifique issu du CEP semble répondre à des préoccupations d'orientation spécifiques, ces *verbatim* illustrent cette problématique.

*« Euh j'ai compris que tout était possible malgré mon handicap (...) de voir que tout est possible et que je peux faire ce que je veux en fait \ » [B10FC]*

*« (...) on a fait de la recherche d'emploi des courriers et tout ça elle m'a demandé des trucs pour des postes mais moi c'est pour un mi-temps car je suis en invalidité donc je ne veux pas perdre ça hein (...) j'ai été greffé ben fallait que je me bouge quoi en tant que dialysé c'était compliqué au départ ... » [B15FC]*

*« (...) comme j'ai des problèmes de santé Pôle-Emploi ne gère pas ça donc je vais peut-être faire un dossier RQTH je vais peut-être commencer par ça je ne peux pas prendre un emploi et rester debout ça je ne peux pas le faire \ » [B23FC]*

#### 3.2.4.3.2 Soutien psychologique

Dans cette même catégorie, le soutien psychologique fait partie des apports du CEP aux dires de 6 bénéficiaires (17%) parfois au bord du découragement face à l'inconnu professionnel. La place de la relation et du lien social paraît centrale dans les énoncés qui montrent des difficultés de plusieurs natures. Les deux premiers extraits font émerger une situation où les personnes

semblent marquées par un sentiment de solitude face à leurs questionnements et de difficulté à porter seules la responsabilité de leur avenir professionnel. Elles expriment les apports du conseil en disant « on n'est pas réellement laissé dans la nature » ou « j'ai appris que je pouvais quand même compter sur elles [les conseillères] ». Dans le dernier exemple, l'effet du conseil paraît important aussi parce que la personne dit en même temps qu'elle était immobilisée mais que l'occasion sociale que représente le CEP lui a fait « du bien » et lui a permis « de bouger », « de rencontrer quelqu'un » et « de discuter ».

*« C'est mon deuxième rendez-vous mais j'ai appris que y a une réassurance pour être accompagné pour une évolution pour l'insertion ou le maintien dans l'emploi j'ai compris qu'on n'est pas réellement laissé dans la nature (...) j'ai un peu plus d'espoir \ » [B13FC]*

*« Ce sont des personnes que j'ai vues très peu de fois mais j'ai appris que je pouvais quand même compter sur elles ... » [B11FC]*

*« Oui oui je me sens aller plus de l'avant voilà...j'ai fait le premier pas là parce que j'étais chez moi j'ai fait un peu de dépression j'étais vraiment pas bien et j'avais beaucoup de mal à accepter le deuil de mon métier voilà il faut que je reprenne ma vie en mains...et là le fait d'aller à ce truc c'était déjà un pas de faire l'effort d'aller vers autre chose parce qu'avant je ne m'intéressais pas à mon avenir...hein...ça m'a fait du bien déjà de bouger un peu de rencontrer quelqu'un de dynamique c'est un paquet de nerfs...(rires) mais elle bouge aussi les gens c'est vrai que je la vois comme ça quelqu'un avec qui discuter quoi... » [B24FC]*

Le soutien semble ici contribuer à réduire le sentiment de solitude ou les freins psychologiques empêchant la réalisation de tout projet. La relation dans ce cas de figure ne se construit pas que sur le registre technique mais propose aussi une assistance morale permettant de faciliter une mise en mouvement en coresponsabilité des protagonistes. Cette dimension affective et émotionnelle tantôt dans l'écoute, la proximité mais aussi dans l'intervention impacte la qualité de la relation autant que l'action des personnes.

### **3.2.4.3.3 Préparation à la retraite**

Cependant cette dimension relationnelle n'est pas la seule à prendre en considération compte-tenu du fait qu'elle s'inscrit dans des étapes différentes de la vie des personnes comme c'est le cas ici avec la préparation à la retraite incluse dans la catégorie du conseil spécifique pour 2 bénéficiaires (6%).

A la question posée « qu’avez-vous retenu ou appris du CEP ? », l’énoncé de cette personne semble dévoiler les tensions et conflits internes qu’elle vit entre ses besoins financiers qui l’obligent à poursuivre une activité rémunérée en plus de sa retraite proche mais qui met en danger sa santé. On peut noter également à quel point l’interconnexion de la sphère familiale et privée avec la sphère professionnelle est essentielle et agit en système comportant dans son cas un risque de précarité financière inquiétant. Ce cas décrit une situation personnelle, sanitaire et professionnelle difficile et qui montre bien à quoi le CEP est confronté. Cependant, son discours indique que l’institution en charge du CEP a mis fin à son accompagnement.

**Vous allez la revoir [la conseillère] ?**

*Non c’est fini j’ai reçu un courrier qui me dit que c’est terminé (...) mais bon j’aurais bien continué car je peux pas vivre avec ma pension actuelle ni la retraite qui sera du même montant (...) je prends des opiacés j’ai une fibromyalgie diffuse mais surtout... j’ai plus du tout de cartilage mais je suis obligée de travailler au niveau alimentaire parce que je ne vous ai pas tout dit j’ai un mari qui a un cancer je parle doucement parce qu’il est dans la véranda mais il est en fin de vie cette année c’est bon ... je ne sais pas comment je vais vivre parce que c’est un remariage il a été marié une première fois et a deux enfants donc moi j’ai droit à rien vous voyez ?» [B9FC]*

Ou encore le CEP peut représenter une aide pour réfléchir et anticiper une transition emploi-retraite.

*« (...) pour rapporter un complément financier c’est vraiment pour arriver à vivre correctement à la retraite oui \ ... » [B25FC]*

On peut observer que ces expressions révélées dans la catégorie du conseil spécifique, traduisent la singularité de certaines préoccupations engagées à des périodes différentes de la vie des bénéficiaires, inquiétudes que ceux-ci souhaitent voir traitées dans le cadre du CEP et qui font émerger des besoins distincts en termes d’accompagnement.

#### **3.2.4.4 Effets inattendus**

Le thème principal qui se dégage de cette catégorie renvoie à des effets inattendus comme des prises de conscience qu’ont générées les interactions sociales en CEP (22%). Le CEP est ici l’occasion pour 7 bénéficiaires (sur 8) de confronter les recommandations du conseiller à leurs propres projections d’avenir (rêvées ou rejetées) et de leur offrir ainsi l’opportunité de se rendre compte de leur désaccord. L’expérience du conseil dans ces conditions les amène à

exercer un sens critique par rapport aux projets professionnels préconisés ou au contraire contestés par le conseiller. Ainsi les exemples ci-dessous semblent indiquer le souhait de revenir au projet initial (quand il existe) après réflexion malgré l'avis défavorable du conseiller ou d'exercer son libre arbitre en n'acceptant pas les propositions d'orientation reçues. Nous observons que la situation de départ, qui est une situation de vie et pas qu'une situation professionnelle, est constituée d'un ensemble d'éléments interreliés dont certains de manière saillante, sont critiques. Dans l'intégralité des entretiens nous observons que les situations professionnelles interagissent avec toutes les dimensions de la vie, une maison à payer, une identité à reconstruire, l'engagement dans une formation relativement courte pour rebondir rapidement et à faire financer tout en tenant compte de leur santé. Ces éléments définissent un contexte qui est affectivement marquée, souvent négativement avec des angoisses correspondant à des configurations de vie. Ce contexte recouvre l'enjeu du CEP.

Ces prises de conscience semblent produites à partir de ce qui se dit en entretien selon le conseiller qui le conduit mais également par la réflexion que les personnes mènent en dehors du CEP seules ou avec d'autres personnes. Par exemple la prise de conscience ici part d'un désaccord sur ce qui est suggéré par un conseiller mais qui permet de réaliser un travail d'élaboration d'une décision, d'une orientation ou d'un constat portant sur l'absence de projet.

*« (...)une personne qui doit se reconvertir ça fait peut-être 20 ou 30 ans qu'elle fait la même chose vous voyez c'est pas en ¼ d'heure que vous allez cibler (...) je pense qu'il faut un temps de réflexion aux personnes parce que si vous voulez moi je suis rentrée j'étais... le lendemain du rendez-vous oui oui mais après je me suis dit non attachée-commerciale c'est pas du tout ce que je veux faire je suis très mauvaise vendeuse donc ça ne me correspond pas vous voyez ? » [B19FC]*

*« Je viens de m'apercevoir que je ne sais pas trop ce que je veux faire » [B23FC]*

Notons dans les deux *verbatim* suivant que quand les bénéficiaires (proches de la retraite et en situation de handicap) évoquent un projet d'emploi auprès des personnes âgées ou handicapées, des angoisses sur la perte, la mort ou les tâches à réaliser semblent se manifester dans leurs discours. Ils montrent les raisons affectives du refus de l'orientation proposée mais aussi dans le premier énoncé que la prise de conscience, qui se produit pendant le conseil, s'avère difficile à dire en CEP. La personne le précise bien en disant *« comme la conseillère était sûre d'elle j'ai pas osé trop la contrarier »*. Tout se passe comme si la bénéficiaire faisait un travail de

figuration pour préserver la *face* (Goffman, 1974) de la conseillère et ne pas troubler le déroulement en cours du conseil.

*« (...) mais vous voyez les personnes âgées et handicapées moi je peux pas faire ça et c'est ce que Pôle-Emploi peut financer (...) la conseillère elle m'a dit que je pourrais faire ça et me former pour ça mais moi je ne peux pas je fais un rejet de ça moi ça me met le moral à zéro quoi je ne supporte pas les personnes âgées et handicapées rien que l'idée me donne des frissons non vraiment je ne veux pas faire ça mais comme la conseillère était sûre d'elle j'ai pas osé trop la contrarier mais non je ne veux pas faire ça c'est certain /... » [B23FC]*

*« (...) En fait oui dans ma tête je savais vers quel métier me tourner en fait (...) donc m'occuper des personnes âgées euh ...non... après je me renseignée aussi (...) donc je suis revenue sur auxiliaire éducatrice car avec les bébés j'ai droit à un certain poids et les bébés c'est quand même moins lourd que les personnes âgées*

**C'était ça que vous vouliez faire au début ?**

*Oui auxiliaire de puéricultrice en fait pour travailler en crèche \ (...) je vieillis les personnes âgées c'est très bien mais j'ai plus envie maintenant d'aller vers les enfants voilà j'ai envie d'être plus avec des personnes qui sont en bonne santé plutôt que d'aller vers ce milieu de personnes âgées où on sait que de toute façon ben...là on les accompagne vers la fin donc c'est pas toujours facile ... » [B24FC]*

A l'inverse les paroles suivantes semblent dévoiler une appropriation du conseil voire l'acceptation d'une suggestion exprimée par la conseillère avec une sorte de prémisse de prise de conscience. En effet, la bénéficiaire paraît retenir ce que la conseillère lui dit à propos d'un diagnostic posé correspondant, selon elle, à un blocage émotionnel et professionnel puisqu'elle ne retient aucune proposition d'orientation de la conseillère. Le discours de la bénéficiaire indique son intention de suivre les recommandations reçues en CEP en allant consulter « *une dame* » pour se libérer du problème sans bien comprendre la méthode qui sera utilisée.

*« Ben euh...moi ce que j'ai surtout retenu c'est que c'était plus ce qu'on s'est dit à la fin que je faisais un blocage professionnel et tant que ce ne sera pas résolu ben que j'aurai du mal à avancer donc voilà chose que je compte faire après ma grossesse et puis revenir vers elle à la rentrée et voir les champs des possibles si le blocage se dissipe quoi... (...) Ben en fait elle m'a envoyée chez une dame qui débloque justement les blocages émotionnels et donc euh...après ma grossesse je vais déjà faire une ou deux consultations chez cette dame et ensuite revenir vers Mme X voilà (...) apparemment c'est sur des points d'acupressures (...) voilà, elle nous pose des questions et quand ça nous met mal à l'aise enfin qui nous gêne un peu là où le bât blesse un peu... le pouls s'accélère et elle arrive à voilà trouver les failles et par des points d'acupressures ben voilà après j'en sais pas plus \ ... » [B21FC]*

Dans cet autre cas le CEP peut faire émerger des confusions limitant les anticipations et l'engagement dans un projet d'avenir. Cette bénéficiaire suggère dans son discours avoir obtenu

un conseil purement informatif qui ne lui a pas permis de coconstruire un projet, les informations trop nombreuses en matière de formation possibles auraient semé plus de doutes que d'éclaircissements sur un futur à penser, ce qui l'a, semble-t-il, finalement égarée et démotivée.

*« (...) effectivement elle m'a dit tout ce qui existait et il existe plein de choses mais euh...franchement je ne sais pas quoi faire du coup hein...et d'ailleurs j'ai rien fait du tout parce que je sais pas quoi faire moi j'étais partie sur une VAE mais j'aurais voulu qu'elle me dise pour vous vaudrait partir sur ça parce que là elle m'a proposé plein de trucs mais du coup moi je ne sais pas ce qui est le mieux pour moi du coup je ne sais pas quoi faire...et je crois que je vais rien faire comme ça \... » [B22FC]*

On peut retenir de ces discours qu'il y a des phénomènes d'influence en conseil, ce qui est inhérent à la situation de CEP. Ce qui est intéressant c'est qu'il y a des variations, allant d'une influence qui est acceptée sans maîtrise (« consulter une dame ») mais peut-être sans illusion excessive. Il y a les influences qui ne sont pas reçues et rejetées mais non discutées, il y a celles appropriées et comprises, il y a celles qui ne veulent peut-être pas influencer (dernier énoncé) mais qui sont prises comme un manque ; cela renvoie à une question éternelle du conseil et de l'accompagnement, l'influence dans la décision d'orientation.

#### **3.2.4.5 Pas d'apport visible**

Cette dernière catégorie la moins représentée de notre corpus (6%) concerne l'absence d'apport explicite dans les discours selon les raisons et attentes qui ont motivé l'usage d'un CEP. Ainsi, à la question posée « qu'avez-vous retenu ou appris en CEP ? » ou « l'entretien vous a-t-il permis de clarifier quelque chose ou d'entrevoir de nouvelles pistes ? », nous observons selon les dires de 2 bénéficiaires que le CEP n'a pas produit de résultat visible ou manifeste au moment de l'entretien téléphonique. On peut remarquer dans le deuxième *verbatim* l'expression d'une image dégradée de l'institution Pôle-Emploi dans laquelle le CEP a eu lieu et au-delà des conseillers jugés trop jeunes et inexpérimentés, ce qui semble se répercuter sur l'alliance de travail voire sur les places et les rôles de chacun lors des interactions sociales en CEP selon la bénéficiaire.

*« Pas spécialement » [B31FC]*

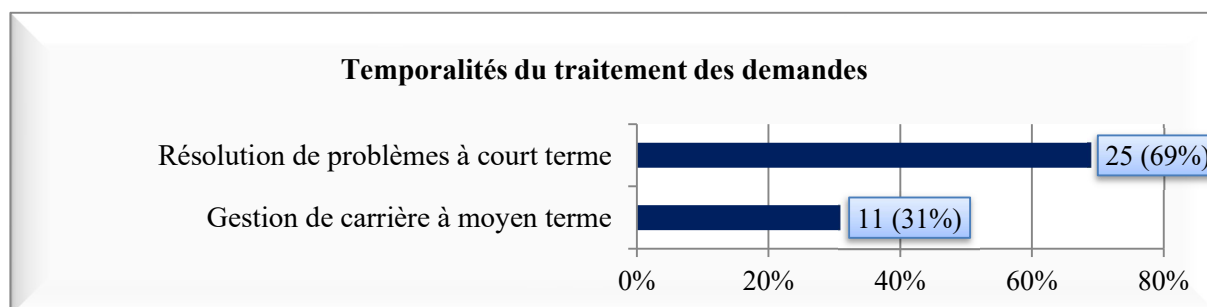
« Ouais je sais pas vous savez Pôle-Emploi sert pas à grand-chose en fait moi je pense que y a pas un véritable intérêt à y aller euh...après je pense que voilà y a des conseillers qui sont trop jeunes et qui n'ont pas assez d'expérience du milieu professionnel (...) pour bien orienter trouver les mots vous voyez (...) Quelqu'un plus avec plus... d'expérience quand on a 45 ans on attend quelqu'un qui a à peu près le même âge pour que du coup ce soit intéressant d'avoir un interlocuteur qui a déjà travaillé ailleurs et qui a déjà eu plusieurs boulots (...) je pense que l'écoute et le conseil seraient plus pertinents car voilà dans la réunion j'avais l'impression que c'était moi qui menais le rendez-vous (...) j'aime bien ce genre d'échange mais ça ne m'apporte rien \ ... » [B36FC]

### 3.2.4.6 Synthèse partielle

Ce qui apparaît tout d'abord est le poids du facteur de l'âge ou de la période de vie dans les attentes et les effets perçus de la rencontre en CEP. Il peut s'agir d'espérer un interlocuteur suffisamment âgé et expérimenté comme condition pour être entendu et se sentir compris. Ou bien les attentes peuvent concerner des préoccupations d'employabilité tenant compte de l'âge, de la santé et des capacités à exercer certaines tâches etc. Ensuite, on constate encore que pour les bénéficiaires, c'est leur situation globale qui est convoquée, même lorsque la demande en CEP porte sur un simple renseignement. De plus, le conseil rencontre les bénéficiaires à des périodes différentes de leurs vies avec de ce fait des préoccupations de début, de milieu ou de fin de parcours professionnel mais aussi des inquiétudes personnelles et professionnelles étroitement imbriquées, le tout dans des problématiques d'ajustement avant tout conjoncturelles. Dans ces conditions, le CEP semble avoir plusieurs fonctions et engage des liens sociaux en face-à-face hétérogènes. En même temps on constate des interventions multiples des conseillers dans les domaines socio-économique, informatif et administratif, concernant l'employabilité visant à trouver ou conserver un emploi et l'anticipation des différentes formes de transitions psychosociales rencontrées.

### 3.2.5 Temporalités du traitement des demandes

Tableau n°23 : Temporalités du traitement des demandes





A la question posée « est-ce que le (ou les) entretien(s) de CEP vous a (ont) permis de réfléchir à votre projet sur un temps court ou au contraire à moyen terme ? », 25 bénéficiaires (69%) disent avoir évoqué en CEP l'opérationnalité de leur projet professionnel à court voire à très court terme et 11 bénéficiaires (31%) font état d'échanges portant sur la gestion de leur carrière à moyen terme. Ainsi, leurs discours semblent signaler des activités de conseil portant majoritairement sur le temps présent voire urgent associé à des préoccupations impératives professionnelles. Cependant, nous observons que parmi les 11 bénéficiaires qui disent s'inscrire dans un processus et des étapes à moyen ou plus long terme pour arriver à construire leur itinéraire professionnel (31%) plus de la moitié sont ici touchés par des difficultés spécifiques de santé et/ou de handicap<sup>47</sup>. De ce fait ce type d'accompagnement, qui doit considérer la personne dans sa globalité avec les paramètres médicaux, sociaux autant que professionnels de sa vie, nécessiterait un conseil plus long et mis en perspective dans un avenir possible à coconstruire. Ces discours semblent illustrer ce cas.

*« Court, moyen et long terme car y aura eu presque un an et du coup c'est ce qu'il me fallait ça va à mon rythme ... » [B10FD]*

*« (...) je me sens comme à moitié de mes capacités j'espère récupérer un bon tonus mental et continuer après ça \ ... » [B13FD]*

*« Alors reprendre le travail non je ne l'envisage pas du tout enfin pour moi c'est impossible ... et euh... là ce serait plutôt reprendre des études à partir du mois de septembre \ ... » [B19FD]*

*« (...) je vais déjà faire cette petite thérapie et puis après je vais voir en espérant que la discussion soit plus ouverte du coup ... » [B20FD]*

Ou encore ces paroles dévoilent *a priori* une intention de prendre le temps et de se donner les moyens de construire un nouveau projet, en même temps qu'une nouvelle identité dans le 2<sup>ème</sup> énoncé, quand le temps disponible perçu et le montant de l'indemnité de chômage le permettent.

*« Moyen terme car je ne vais pas le mettre en œuvre dans l'immédiat le projet de formation je vais l'engager à la rentrée et après selon la durée de la formation je mettrai mon projet en route donc c'est du moyen terme \ ... » [B25FD]*

*« Peut-être dans une temporalité plus longue (...) après je prends du temps pour réfléchir car l'examen est une étape (...) donc ce que j'attends de Pôle-Emploi c'est mon indemnité... » [B31FD]*

---

<sup>47</sup> 3 bénéficiaires sur 11 sont suivis par Cap-Emploi dans cet échantillon et 6 ont une reconnaissance en qualité de travailleur handicapé (RQTH)

En revanche, nous constatons que les demandes associées à des logiques d'action rapides et circonstanciées concernent la thématique du retour à l'emploi immédiat et de la sécurisation des parcours par l'obtention d'une formation par exemple ou d'un CDI quand les situations professionnelles sont précaires et irrégulières.

« Euh... on a parlé de la formation pour la rentrée donc c'est plutôt pour maintenant que s'est orienté notre échange... » [B4FD]

« Ben je n'ai pas de projet à plus long terme \ ... » [B5FD]

« (...) retrouver un emploi on va dire le plus rapidement possible... » [B26FD]

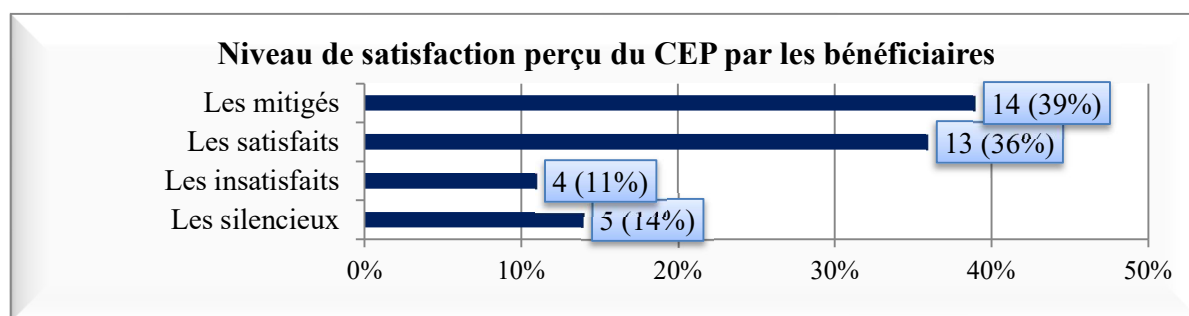
« (...) le but c'est ça c'est bosser sur un CDI (...) je suis intérimaire » [B12FD]

« Je dirais davantage sur le temps court après ça me donne des informations professionnelles pour mieux cibler les organismes que je recherche et autres donc sur le plus long terme mais un intérêt davantage à court terme ... » [B29FD]

Ces résultats attirent notre attention sur les besoins majoritairement exprimés par les bénéficiaires d'un accès rapide et guidé à la formation ou à l'emploi pour sécuriser les problématiques multifactorielles d'orientation des personnes en mobilité ou transition professionnelle. Cependant, en fonction des situations spécifiques que vivent les personnes, de leurs caractéristiques personnelles et du niveau de maturation de leur projet, l'accompagnement en CEP peut s'inscrire dans une temporalité variable selon les cas.

### 3.2.6 Evaluation globale du service par les bénéficiaires

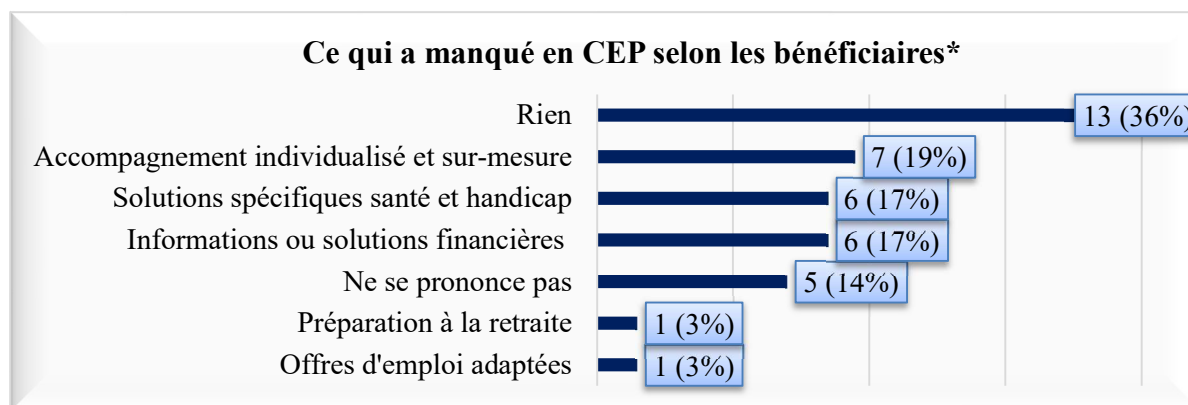
Tableau n°24 : Niveau de satisfaction perçu du CEP par les bénéficiaires



A la question posée « qu'auriez-vous aimé trouver de plus ou discuter davantage dans le ou les entretiens de CEP ? », 13 bénéficiaires se déclarent satisfaits du service et disent y avoir trouvé ce qu'ils étaient venus chercher (36%). 14 bénéficiaires fournissent des réponses laissant

apparaître un avis partagé quant à leur niveau de satisfaction au regard de leurs objectifs initiaux qui semblent partiellement atteints en CEP (39%). En plus faible proportion, 4 autres se disent insatisfaits du service (11%) ou 5 ne se prononcent pas sur cette question (14%).

Tableau n°25 : Ce qui a manqué en CEP selon les bénéficiaires



\*Le pourcentage total peut être supérieur à 100% car plusieurs réponses étaient possibles.

Pour détailler plus finement nos résultats, 13 bénéficiaires semblent indiquer que rien n'a manqué en CEP selon les discours, les insuffisances ou dysfonctionnements relevés concernent par ordre décroissant l'accompagnement individualisé et sur-mesure pour 7 bénéficiaires (19%). Ensuite, de manière également répartie, 7 bénéficiaires disent qu'ils auraient souhaité obtenir davantage de solutions spécifiques tenant compte de leurs problèmes de santé et/ou de handicap pour faciliter leur projet de reclassement professionnel (17%) ou plus d'informations ou de réponses financières permettant d'opérationnaliser les projets de formation ou d'orientation (17%). Puis, nous retrouvons pour 1 bénéficiaire des attentes insatisfaites en termes d'accompagnement à la retraite (3%) ou d'offres d'emploi adaptées (3%). Enfin, 5 bénéficiaires ne se prononcent pas sur cette question en raison de difficultés de compréhension ou d'expression liées au manque de maîtrise de la langue française ou parce qu'ils estiment ne pas être en mesure de répondre étant au début de leur accompagnement en CEP (14%).

Au regard de ces résultats, les indicateurs principaux d'insatisfaction paraissent concerner le manque d'adaptation à la singularité des cas dans les réponses apportées en CEP (en y incluant les solutions spécifiques liées aux problèmes de santé, de passage à la retraite ou à l'emploi adapté), ainsi que les modalités de prise en charge financières des projets de formation ou d'orientation. Par conséquent, ces indicateurs d'insatisfaction semblent représenter deux méta-catégories :

1. Insuffisante personnalisation du service  
(42%)

2. Défaut de financement (17%)

Nous proposons maintenant de décrire les différents niveaux de satisfaction, révélés par cette première étude transversale et quantitative de notre matériau qualitatif, afin de mieux se les représenter en les contextualisant à partir de *verbatim*.

### 3.2.6.1 Les satisfaits

Nous retrouvons ici quelques énoncés de bénéficiaires qui expriment leur satisfaction concernant leur expérience du CEP montrant, semble-t-il, une convergence entre les renseignements ou les résultats obtenus et leurs attentes initiales (36%).

Ainsi, à la question « qu'auriez-vous aimé trouver de plus ou discuter davantage dans le ou les entretiens de CEP ? », nous observons dans la plupart des discours positifs sur le CEP, un bénéfice essentiellement informationnel qui concerne majoritairement la thématique du financement d'un projet de formation ou d'orientation. Ces quelques exemples semblent illustrer ce cas.

*« Ben rien car j'ai eu mes renseignements sur les formations...je suis repartie avec une liste plus importante d'écoles et le dossier à remplir pour demander l'autorisation d'absence à mon employeur et ma partie à remplir pour motiver ma demande de financement... » [B5FE]*

*« Non parce que j'ai posé toutes les questions que j'avais ... j'avais préparé toutes mes questions et euh... elle a répondu à toutes donc pas de souci ... » [B20FE]*

*« Oui j'ai été satisfaite elle m'a expliqué beaucoup de choses ça m'a aidée \ » [B34FE]*

**« Vous avez fait les démarches pour votre bilan de compétences ?**

*Oui oui tout à fait d'ailleurs je commence au mois de juin ...*

**(...) c'est une bonne nouvelle c'est ce que vous vouliez ?**

*Oui tout à fait c'est exactement ce que je voulais donc c'est très bien / » [B17FE]*

Ou bien les informations reçues peuvent concerner la thématique des techniques de recherche d'emploi...

*« Ça s'est bien passé j'étais content la conseillère m'a donné des pistes et des conseils de travail à explorer je dois la revoir pour finaliser tout ça \ ... » [B28FE]*

... y compris dans le cadre d'un conseil spécifique santé et/ou handicap dans la transmission d'offres d'emploi adaptées aux pathologies.

*« (...) tous les postes qu'elle m'a proposés c'est oui ça m'intéresse oui oui ... » [B15FE]*

On peut constater que la perception positive du CEP par les bénéficiaires paraît concerner ici davantage l'opérationnalisation d'un projet déjà-là plutôt que sa conception. Cependant, la satisfaction du service s'explique ici parce que les financements pour une formation ou un bilan de compétences et des pistes d'emploi sont possibles et ouvrent sur des perspectives d'avenir concrètes.

### **3.2.6.2 Les mitigés**

Pour 14 bénéficiaires (39%) le sentiment vis-à-vis du CEP semble ambivalent sans être négatif pour autant. En effet, nous pouvons constater dans les *verbatim* proposés ci-dessous, que certains aspects du service sont perçus largement positivement comme la disponibilité du conseiller par exemple. Quand d'autres aspects comme les solutions de financement, d'emploi ou les conseils en orientation peuvent être appréhendés négativement. Ainsi l'impression générale de satisfaction peut être atténuée et jugée imparfaite sans être affectée globalement.

*« Ce que je trouve hypocrite dans l'histoire c'est que apparemment la loi va changer mais ça ne va pas se faire tout de suite avec le CPF ou le DIF on a acquis des droits on les a accumulés mais au final on ne peut pas les utiliser (...) après-coup j'avais des questions auxquelles je n'avais pas pensé mais elle s'est montrée disponible pour lui envoyer un mail ou l'appeler pour répondre à mes questions donc euh...(...) ce qui est bien avec les conseillers c'est qu'ils sont disponibles » [B16FE]*

*« Ecoutez trouver une formation qui va sur un emploi j'ai encore 6 ans à travailler avant la retraite donc j'essaye de me former pour ça pour un truc...comment je pourrais dire j'ai aucune idée c'est ça le problème (...) c'était intéressant elle euh ...c'est quelqu'un de charmant qui explique bien les choses elle m'a oui appris des choses...ben par rapport à mes points déjà et par rapport au...financement aussi mais au niveau de la formation non je ne suis pas euh...elle était contre par rapport au métier d'auxiliaire puéricultrice... » [B23FE]*

L'accompagnement spécifique répondant aux problèmes de santé et/ou de handicap peut aussi révéler des insatisfactions sans remettre en cause le service lui-même ou le professionnel.

*« Ben du boulot mais qui soit adapté à ma santé et à ma pathologie c'est ça c'est quand même injuste hein / (...) j'ai vu la dernière fois (...) elle m'a bien cernée hein... (...) mais bon elle a fait ce qu'elle a pu mais on ne peut rien faire (...) elle est très bien hein /... »*  
[B9FE]

Ici les énoncés semblent plutôt pointer un manque d'informations ciblées (ou de conseils) sur-mesure au regard du statut et des besoins des bénéficiaires ou spécifiques impliquant des connaissances liées au secteur d'activités concerné.

*« Je pense que c'est une aide à la structure qui est ressortie de là c'est que y a des méthodes pour savoir (...) y aurait peut-être quelque chose d'intéressant c'est euh... c'est pas facile mais j'aime bien avoir des exemples précis concrets euh... de reconversion réussie ou des personnes dans mon cas c'est-à-dire cadre sup la quarantaine avec une fonction de dirigeant hein / ... et qui arrive à se reconvertir ailleurs et voir comment il a fait ... »*  
[B27FE]

*« Y avait plusieurs éléments à discuter et on l'a fait mais j'aurais peut-être aimé avoir des informations plus précises sur mon secteur d'activité mais je pense que c'est obligé avec ce type d'entretien et surtout quand c'est un secteur de niche c'est difficile d'avoir une expertise approfondie sur ce secteur particulier sinon globalement rien à relever de particulier \ ... »* [B29FE]

*« (...) ouais ben j'aurais aimé avoir les clés d'emploi enfin rapide et efficace en fait et les attentes des recruteurs d'une manière plus spécifique car on a parlé d'une manière générale après enfin la conseillère elle n'a pas une connaissance précise du métier que je cherche après d'une manière générale c'était fructueux enfin voilà ... »* [B30FE]

Les bénéficiaires selon leurs discours font état ici d'une évaluation mitigée du CEP. Ils expliquent que la disponibilité des conseillers et les informations reçues pour chercher une formation ou un financement en CEP sont positifs. Ce qui l'est moins est justifié par le manque de solutions financières personnalisées, d'emploi ou un manque de conseils respectant les aspirations des personnes ou encore sur-mesure nécessitant de bien connaître certains métiers de niche. Il y a donc une différence entre les évaluations concernant le travail du conseiller et ce qui relève du CEP lui-même et ce qu'il permet ou non. Notons aussi que les types d'emplois en jeu ont une incidence en CEP. Par exemple, pour des métiers de niche le CEP paraît trop généraliste ce qui semble assez logique mais pose la question de comment cela peut être compensé, notamment par une enquête qui serait mise en œuvre par le conseiller ou un système d'information ou un réseau enrichi disponible. En conclusion, si certains bénéficiaires peuvent

ressentir une divergence de point de vue de la part du conseiller quant à leurs aspirations initiales et leur liberté de choix, néanmoins ils reconnaissent majoritairement apprécier la disponibilité et les informations générales obtenues par lui. Quant au service du CEP lui-même il ne parvient que partiellement ici à répondre aux attentes des bénéficiaires.

### 3.2.6.3 Les insatisfaits

Cette catégorie qui est la plus faiblement représentée dans notre corpus (11%) concerne 4 bénéficiaires qui se disent insatisfaits du CEP. Nous observons selon leurs paroles deux facteurs principaux d'insatisfaction. Le premier concerne un manque d'information ou de propositions alternatives en matière de financement de formation. Le deuxième pointe l'absence de conseil approfondi sur-mesure qui parfois peut être corrélé à une intervention jugée superficielle et purement informative.

*« (...) soit on va vous financer des cours d'anglais soit on va vous financer d'autres formations et moi j'estime que l'un ne va pas sans l'autre (...) l'entretien devrait cibler ben pas comme ça a été fait hein sur vos attentes vos souhaits par rapport à vos informations actuelles et je pense qu'on devrait accompagner plus en profondeur les personnes... » [B19FE]*

*« Ben qu'on me trouve du travail et surtout pour passer mon permis parce que mon boulot euh...si vous n'avez pas un permis vous ne pouvez pas trouver un CDI ... » [B32FE]*

*« J'ai pas été très satisfaite franchement...parce que j'ai quand même pris rendez-vous sans vous dire de bêtise avant le mois de décembre (...) j'ai pris une journée de congé et tout pour prendre ce rendez-vous je m'attendais vraiment à quelque chose et puis du coup non j'aurais dû taper sur internet et puis voilà j'aurais eu les mêmes infos je n'aurais pas eu à me déplacer quoi \ ... » [B22FE]*

### 3.2.6.4 Les silencieux

Enfin, les silencieux représentent 5 bénéficiaires qui ne se prononcent pas sur cette question (14%) soit en raison du barrage de compréhension et d'expression lié au manque de maîtrise de la langue française soit parce que certains estiment ne pas être en mesure de répondre étant au début de leur accompagnement CEP.

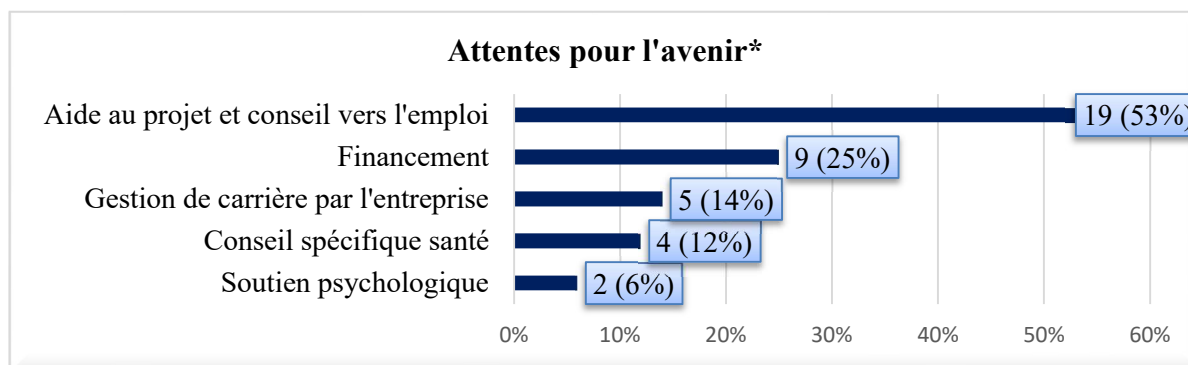
*« (...) là on était vraiment dans le 1<sup>er</sup> entretien que j'ai trouvé intéressant mais maintenant faut voir l'évolution ... » [B26FE]*

### 3.2.6.5 Synthèse partielle

On peut retenir que notre corpus se répartit en quatre catégories : les avis mitigés (39%), les satisfaits (36%), les insatisfaits (11%) et les silencieux (14%). Nous observons que le CEP apparaît comme un service plutôt informatif et généraliste permettant des transformations (qui changent ou modifient une représentation de soi et/ou l'activité d'orientation en cours vers plus de compétences à s'orienter) plus ou moins importantes selon les cas. Les critères d'insatisfaction semblent porter principalement sur l'insuffisante personnalisation du conseil et sur un défaut de financement des projets de formation. Notons que cette insatisfaction peut concerner la forme que prend l'interaction avec le conseiller en CEP, mais qu'elle est également susceptible de cibler le manque d'efficacité du marché de l'emploi, des politiques d'orientation et de leurs contraintes économiques en particulier. Quant aux indicateurs de satisfaction recueillis, l'opérationnalisation des projets professionnels paraît déterminante en CEP ainsi que la disponibilité et les informations obtenues par les conseillers.

### 3.2.7 Attentes d'accompagnement pour l'avenir

Tableau n°26 : Attentes pour l'avenir



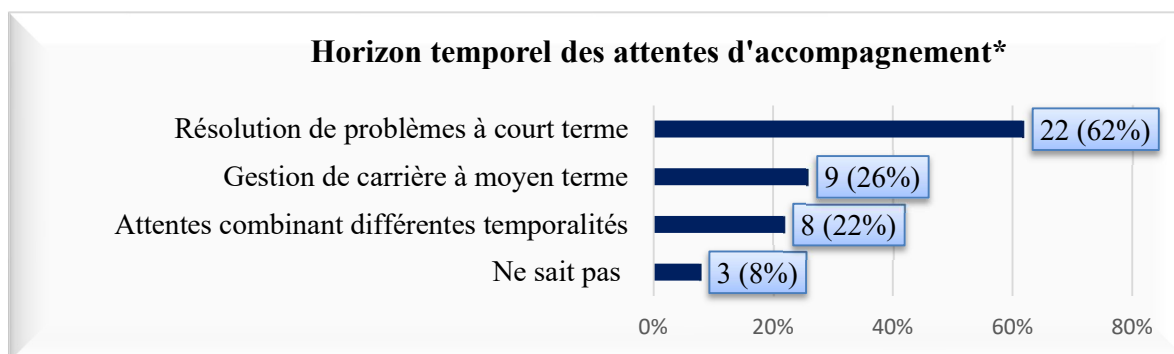
\* Le total de pourcentage est supérieur à notre effectif total car plusieurs réponses étaient possibles.

A la question posée « maintenant si on parle d'avenir, comment pourriez-vous ou voudriez-vous être aidé dans la gestion de votre évolution professionnelle ? », les attentes d'accompagnement concernent la construction d'un projet d'évolution professionnelle et son financement pour 28 bénéficiaires (78%), un conseil spécifique santé pour 4 bénéficiaires (12%) ou de soutien psychologique pour 2 (6%) ou enfin une aide pour gérer sa carrière en entreprise pour 5 (14%). Nos résultats paraissent se répartir en trois temporalités distinctes. Cela semble situer les préoccupations d'orientation prioritaires des bénéficiaires en fonction de



l'urgence de leurs situations professionnelles et personnelles perçues et vécues. Ainsi, par ordre décroissant nous observons que les attentes de résolution de problèmes à court terme semblent majoritairement représentées pour 22 bénéficiaires (62%), en deuxième lieu nous retrouvons les attentes concernant la gestion de carrière à moyen terme pour 9 bénéficiaires (26%) puis celles qui combinent le court et le moyen terme pour 8 (22%).

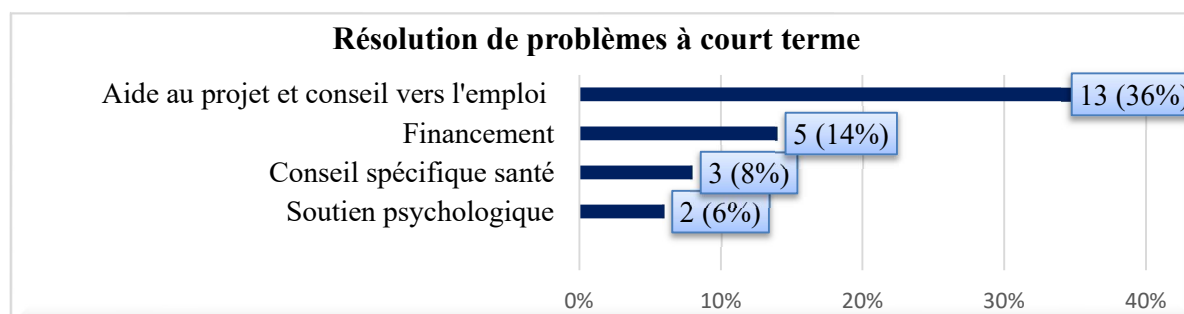
Tableau n°27 : Horizon temporel des attentes d'accompagnement



\* Le total de pourcentage est supérieur à notre effectif total car plusieurs réponses étaient possibles.

### 3.2.7.1 Résolution de problèmes à court terme

Tableau n°28 : Résolution de problèmes à court terme



Cette typologie d'attentes à court terme regroupe quatre catégories comprenant l'aide au projet et des conseils vers l'emploi, le financement de projet, le conseil spécifique santé et le soutien psychologique.

#### 3.2.7.1.1 Aide au projet et conseil vers l'emploi

L'aide au projet et les conseils vers l'emploi représentés en majorité dans les discours de 13 bénéficiaires (36%) paraissent répondre à une attente concrète d'aide pour optimiser l'employabilité et trouver rapidement un travail adapté permettant une stabilité financière.

*« Pour moi aujourd'hui c'est de décrocher un CDI ou un CDD ce serait déjà bien voilà c'est mon but ... » [B12FF]*

*« (...) et bien ce serait de trouver plus d'offres d'emploi adaptées à mon profil (...) donc soit par de nouveaux éléments pratiques de recherche ou d'une manière de définir mes activités mes compétences voir potentiellement ...établir comment dire...voir la valeur de mon profil s'il y a des formations ou des expériences qui seraient vraiment intéressantes sur le marché de l'emploi » [B29FF]*

*« J'envisage la chose basique offres d'emploi je n'en ai pas parlé parce que ça me semble évident ... » [B33FF]*

Sur les 13 énoncés de cette catégorie, 2 précisent que le CEP devrait être davantage « personnalisé » et « approfondi » jugeant le service actuel trop ponctuel voire superficiel au regard des démarches d'aide à l'emploi.

*« (...) ça devrait être un entretien plus pragmatique encore en se disant voilà quelle est votre perspective comment vous voyez les choses quelle est votre passif professionnel d'accord vous avez fait ceci cela alors...chose qui a été faite lors de mon entretien mais qui devrait être un peu plus poussée... » [B19FF]*

*« (...) c'est vraiment trop généraliste en fait...c'est vraiment trop macro...alors que moi j'avais déjà à peu près cette vision macro et je venais chercher du micro ...des infos précises et approfondies ...donc pour répondre à votre question j'aimerais avoir un accompagnement spécialisé je ne sais pas ... par rapport au secteur visé pour être précis dans les apports d'informations en tous cas précis dans les réponses à mes demandes ... » [B5FF]*

5 autres indiquent ne pas souhaiter se projeter dans l'avenir puisque concernés uniquement par les difficultés présentes au regard de leur (ré)insertion professionnelle. De plus, ils peuvent exprimer leur volonté de gagner en autonomie et en conséquence de pouvoir se débrouiller seuls une fois leur problème conjoncturel d'emploi résolu.

*« Je pense qu'une fois que je décrocherai un autre poste pour être accompagné non je ne pense pas c'est l'orientation maintenant qui m'intéresse là c'est plus pour voir où j'en suis parce que ça me gêne (...) il faut avoir une certaine liberté pour acquérir sa propre autonomie ... » [B13FF]*

*« Ah ben le moins possible » [B14FF]*

*« (...) me refaire financièrement retravailler reprendre confiance en moi et remettre des projets dans ma tête pour pouvoir repartir quoi...voilà \ » [B15FF]*

L'accompagnement à plus long terme peut être perçu et associé quelquefois à des problèmes professionnels, ce qui paraît affecter l'image qu'il se font de leur propre dignité personnelle et une image de soi dégradée au regard d'une possible dépendance symbolisée par le fait d'avoir besoin d'être aidé à l'avenir. Ce sentiment a été principalement observé chez les bénéficiaires en situation de handicap.

### 3.2.7.1.2 Financement

Les attentes de financement attendues par 5 bénéficiaires (14%) correspondent à l'instrumentalisation de leur projet professionnel prévu ici à court terme, leurs préoccupations d'orientation pour l'avenir n'apparaissent pas prioritaires ou sont absentes dans les énoncés.

*« Euh ce serait bien que je trouve la formation déjà et après je crois que ça va se faire tout seul » [B34FF]*

*« (...) ce serait bien après le CAP si je pouvais avoir des ressources mais c'est loin pour moi si déjà là j'arrive à réaliser mon projet ce serait bien » [B6FF]*

*« (...) ce serait bien qu'on nous informe des financements » [B24FF]*

*« Euh...écoutez j'en sais fichtre rien puff (rire)...c'est plus dans l'établissement où je fais la demande de financement pour savoir comment bien répondre pour mon dossier ... » [B25FF]*

### 3.2.7.1.3 Conseil spécifique santé

Les attentes de 3 bénéficiaires concernant le conseil spécifique santé (8%) paraissent caractérisées par des questionnements variés sur des problématiques qui dépassent la seule question de l'emploi et mettent en lumière les dimensions médicales et sociales. Nous observons dans l'exemple typique proposé ci-dessous que le bénéficiaire souhaite être accompagné, non seulement, pour élaborer un projet qui lui plaise et adapté à ses pathologies mais aussi qui soit réalisable et accessible.

*« Ben qu'on m'aide à trouver quoi faire avec mes problèmes de santé qui me plaise et où je pourrais trouver une formation pas trop loin de chez moi financée c'est ça... » [B23FF]*

Cette situation traduit un besoin immédiat de prise en charge pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet professionnel adapté à sa santé et à sa situation globale.

#### 3.2.7.1.4 Soutien psychologique

Cette thématique semble mobiliser en conseil des dimensions affectives, psychologiques et intrapersonnelles (6%) face au stress vécu des transitions professionnelles. Sur les deux bénéficiaires concernés, celui-ci semble affecté par sa situation qu'il vit comme un échec et un sentiment de déclassement par rapport à sa fonction précédente de porteur de projet (visible dans l'intégralité de l'entretien). Il se dit esseulé et son discours paraît mettre au jour des attentes immédiates de soutien pour faire face à sa nouvelle situation de chômage.

*« On a besoin de conseils et de personnes pour nous tirer vers le haut forcément parce que le but n'est pas de baisser les bras non plus quoi (...) si vous voulez on parle de la solitude du dirigeant (...) quand vous recherchez un poste ben vous êtes isolé aussi ... » [B26FF]*

Ou bien, il peut être aussi question d'attentes liées à une interaction d'aide permettant de mieux se connaître et renforcer sa confiance en soi pour faciliter un travail d'orientation effectué à partir d'une posture d'accompagnement de soin particulière.

*« (...) ce serait plutôt me rassurer sur certains points me demander qu'est-ce que je sais faire ou pas gagner en assurance (...) donc c'est surtout aujourd'hui et en filigrane comment se positionner soi-même en fait où j'en suis et où je vais (...) c'est sûr y a un aspect de réassurance derrière tout ça » [B33FF]*

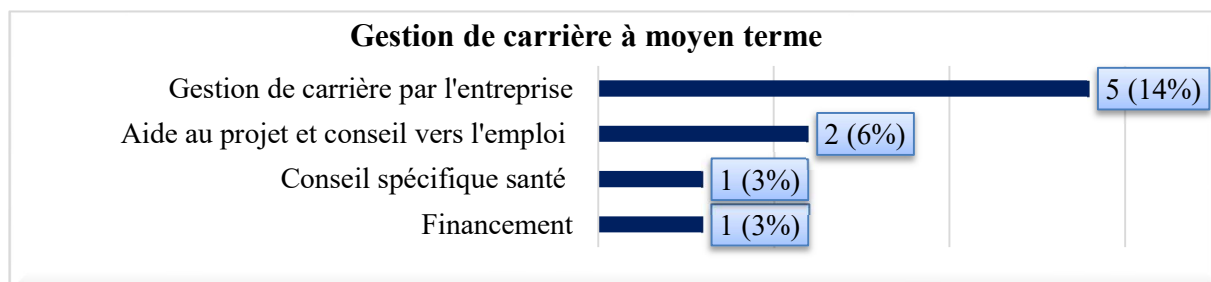
Il s'agit ici comme pour le conseil spécifique santé d'accompagner les bénéficiaires en tenant compte des facteurs dispositionnels et des dynamiques psychosociales en présence.

#### 3.2.7.1.5 Synthèse partielle

Par conséquent ces attentes de résolution de problèmes à court terme visent ici, à fournir une réponse aux problématiques urgentes voire aux situations de crise que peuvent vivre les personnes face aux changements professionnels impliquant leur sphère privée autant que socio-professionnelle.

### 3.2.7.2 Gestion de carrière à moyen terme

Tableau n°29 : Gestion de carrière à moyen terme



Les attentes concernant la gestion de carrière à moyen terme sont beaucoup plus faiblement représentées (26%) par rapport à celles relatives à la résolution de problèmes à court terme (62%) et regroupent quatre thématiques différentes. La première thématique semble concerner, pour 5 salariés, le souhait d'être accompagné en interne par l'entreprise (14%) de façon à anticiper et préparer l'avenir, même s'ils font pour la plupart le constat qu'elle n'assure pas cette fonction, jugée essentielle, de suivi des parcours professionnels de leurs employés.

*« Ben après ce qui serait intéressant c'est d'être accompagné mais quand on est actif ce que je déplore c'est que quand on travaille y a pas de suivi et les RH pourraient régulièrement quelle que soit la fréquence orienter les professionnels qui peuvent avoir envie d'évoluer on est un peu tout seul avec nos doutes nos questions \ ... » [B16FF]*

*« (...) ben si je me repositionne comme dans la banque de faire le point une fois par an avec son RH pour voir comment on peut évoluer ça ça peut être très très important... » [B20FF]*

*« (...) on prend son CDI on sort complètement fuiit...du circuit de formation et puis euh...c'est le rôle de l'entreprise de nous faire évoluer mais il n'y a pas d'évolution c'est pas vrai \ ... » [B27FF]*

La deuxième thématique observée met en avant des attentes directes ou indirectes à moyen terme d'aide au projet et de conseils vers l'emploi pour 2 bénéficiaires (6%). Il peut s'agir selon le 1<sup>er</sup> cas, d'un projet de formation qui va occuper le bénéficiaire pendant un an et qui n'apparaît pas concerné par une aide immédiate. Ou encore cela peut concerner dans le 2<sup>ème</sup> cas une personne en congé maternité qui ne se projette qu'à plus longue échéance pour penser et sécuriser son parcours professionnel.

*« (...) ce que j'aimerais c'est avoir d'autres entretiens pour monter mon entreprise car monter un cabinet euh...c'est monter sa propre entreprise et voir comment mettre ça en place (...) peut-être que j'aurais besoin d'aide pour mieux définir délimiter ce projet peut-être qu'il va falloir que je mette une autre corde à mon arc ... » [B31FF]*

*« (...) après faut être sûre du métier auquel on veut être formée aussi et puis savoir s'il y a des débouchés derrière aussi pour pas faire des formations dans le vent donc voilà après l'accompagnement je ne sais pas spécialement » [B21FF]*

La troisième correspond semble-t-il pour 1 bénéficiaire à des attentes d'accompagnement spécifiques tenant compte de sa santé pour être soutenu, protégé et mieux connaître ses droits liés à son statut de travailleur en situation de handicap.

*« je veux pas me faire avoir encore c'est pour ça aussi que j'ai arrêté de travailler j'en avais marre de me faire avoir par mon travail j'ai craqué ça m'a pas aidé ça m'a pris ma force ça m'a laissée démunie sans rien donc je ne voudrais pas revivre ça et CAP-emploi peut m'aider à ça pour connaître les différents changements pour savoir à quoi j'ai droit et pas droit et aussi euh comment dire qu'on ne me force pas à faire des choses qu'ils n'ont pas droit de me faire faire ...» [B11FF]*

Enfin, la dernière catégorie concerne là-encore pour 1 bénéficiaire des attentes de prise en charge financière. Même si le barrage de la langue française rend l'entretien difficile, la personne sait qu'elle veut travailler avec les enfants et qu'elle doit pour cela envisager une formation pour accomplir sa reconversion professionnelle.

*« Comme j'ai toujours travaillé il faut que je me mette à chercher pour l'avenir je connais pas c'est le financement quoi ... » [B8FF]*

La gestion de carrière à moyen terme met au jour des événements impliquant une perspective temporelle ne nécessitant évidemment pas de réponses urgentes concernant les changements professionnels des personnes mais semble plutôt convoquer des activités d'orientation anticipatrices et préventives pour sécuriser les parcours.

### 3.2.7.3 Attentes combinant des temporalités mixtes

Tableau n°30 : Attentes combinant des temporalités mixtes



Ces attentes combinant des temporalités mixtes pour 7 bénéficiaires (19%) représentent une aide souhaitée pour construire un projet d'insertion professionnelle et des moyens pour le réaliser. On peut noter dans les exemples de *verbatim* ci-dessous des attentes impliquant des temporalités à court terme concernant le financement et l'entrée en formation et à moyen terme pour choisir un métier ou acquérir des techniques de recherche d'emploi.

« (...) après il peut y avoir des projets avec plusieurs personnes, et une autre personne pourrait nous donner des contacts et nous mettre en commun en relation et des démarches à faire après les formations » [B3FF]

Cet autre exemple montre aussi qu'au-delà des attentes d'orientation du bénéficiaire, le projet professionnel semble mobiliser différentes temporalités en fonction des besoins et des étapes à franchir. Notons cependant qu'ici le rapport habituel de construction d'un projet de reconversion professionnelle qui d'ordinaire préside à toute action de formation, paraît inversé.

« Ben mon souhait c'est que l'on réponde à ma demande tout de suite (...) et puis comme le Master n'est pas spécifique à la santé je pourrais avec ce diplôme évoluer dans d'autres secteurs et pas que celui de la santé et faire d'autres choses ou faire un autre métier... donc j'aimerais bien pouvoir réfléchir avec quelqu'un après mon Master pour connaître les structures ou postes qui seraient possibles pour moi pour m'aider à me diriger... voilà... ce qui serait pertinent par rapport au salaire aux évolutions de carrière... pour savoir où aller en fait... » [B4FF]

Ces attentes combinant des temporalités mixtes semblent répondre à une logique plus processuelle et distale du temps de l'orientation mais pas forcément selon un ordre linéaire dans les méthodes de construction et de réalisation du projet professionnel.

#### 3.2.7.4 Synthèse partielle

En synthèse partielle, les attentes d'accompagnement pour l'avenir semblent mobiliser des préoccupations, des représentations et des temporalités différenciées en fonction des équations professionnelles et personnelles des bénéficiaires. Elles paraissent s'inscrire dans des séquences liées alternativement à l'immédiateté de la demande ou à des considérations plus espacées de la gestion d'ensemble de la carrière. Cependant, leurs attentes paraissent viser en priorité et majoritairement l'employabilité et le retour à l'emploi rapide. Notons aussi qu'il y a une incertitude concernant l'avenir et les personnes ne savent pas forcément se projeter puisqu'elles n'en sont pas encore-là d'une part ou bien parce que leur rapport au temps est plus ou moins linéaire ou séquentielle selon les cas d'autre part. Sans opposer les deux systèmes, il s'agit de tenir compte des logiques d'action prioritaires en présences et de leurs vertus réciproques.

Nous proposons maintenant de procéder à *l'analyse explicative* (Alami, et al., 2009, p.102) de l'ensemble de nos résultats pour aller plus loin.



### 3.3 Conclusion : le CEP, information ou transformation ?

Rappelons que la présentation de nos résultats s'est faite autour d'un premier bilan global et de six questions principales constitutives de notre guide d'entretien pour recueillir et explorer les représentations des bénéficiaires au sujet de leur expérience du CEP. Ces questions ont successivement concerné : les conditions d'accès, les attentes initiales, les effets perçus, les temporalités du traitement des demandes, l'évaluation globale et les attentes d'accompagnement pour l'avenir.

#### 3.3.1 Accès au CEP limité

En premier lieu nous remarquons une véritable méconnaissance du CEP qui semble priver les bénéficiaires de se saisir de leur droit de citoyen et d'en faire un usage optimal dans un cadre juridique lisible et compréhensible par tous. Cela nous interroge sur la place qui leur est donnée dans la conception et l'organisation du service public que représente le CEP. Nous souhaitons ici illustrer notre propos avec les figures de l'utilisateur développées par le sociologue Weller (2018), pour mieux comprendre les logiques de la relation entre l'administration et les personnes. Il décrit l'émergence des droits des usagers portés initialement par le ministre Sapin en 1983, puis repris par la loi de 2002 pour « placer le citoyen au cœur du service public », faciliter l'accès à ses droits et répondre à une nouvelle « injonction à la participation, censée rompre avec le rôle passif » antérieur qui lui était attribué (*ibid*, p.50-51). Selon lui, les représentations des usagers à partir de cette période se caractérisent par « un collectif et non plus une collection dotée d'un pouvoir » et par « l'offre de service » amenant à faire émerger les notions de qualité et de satisfaction du service (*ibid*, p.51-52). Ceci faisant apparaître 5 figures de l'utilisateur : celle du *citoyen* (informé de ses droits), du *partenaire* (dépendant des professionnels et de l'organisation), du *client* (consommateur cherchant sa satisfaction), de *l'expert* (impliqué dans le service) ou du *coconcepteur* (qui coproduit le service public issu du design social) (*ibid*, p.54). Ces figures se différencient donc par une participation plus ou moins importante des personnes dans l'usage d'un service. Par conséquent, la méconnaissance (et le mésusage) du CEP interroge la place de l'utilisateur-citoyen dans l'accès à ses droits comme condition pour développer sa responsabilité individuelle à réussir son parcours professionnel. Cette responsabilité est appelée non plus comme un vœu par les politiques d'orientation professionnelle, mais comme une injonction à l'autonomie. Ce constat est visible, dans la loi

de 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » qui vise à renforcer l'autonomie et le pouvoir d'agir des actifs. Entre autres modalités, l'application mobile du CPF doit permettre à chaque personne d'acheter en ligne des formations sans intermédiaire ni aide pour sécuriser ses choix. C'est la raison pour laquelle le décret du 24 décembre 2018 obligeant les opérateurs du CEP à informer leurs bénéficiaires des moyens d'accès et du contenu du CEP, a pour objectif concret de toucher tous les publics potentiels du service et rendre effectif ce droit. De plus, la concurrence entre les opérateurs du CEP, existante depuis sa mise en place sur le territoire national en 2015, s'est vue renforcée par la sélection des nouveaux opérateurs régionaux pour dispenser le CEP auprès des actifs salariés à partir de 2020. Ceci n'est sans doute pas sans conséquence sur la qualité du service recherchée par les opérateurs : pour faire de la « satisfaction un critère de réussite, c'est la figure de l'utilisateur-client qui se dessine, sans qu'il y ait forcément de traductions marchandes évidentes » (Weller, 2018, p.52). Il peut donc exister un décalage entre le principe de la participation sociale, citoyenne, démocratique et les conditions d'accessibilité offertes pour informer et valoriser les droits des personnes dans une perspective de développement de leur pouvoir d'agir. Nous pouvons citer le concept d'*empowerment* décrit en français par Le Bossé, comme « un processus par lequel des personnes accèdent ensemble ou séparément à une plus grande possibilité d'agir sur ce qui est important pour elles-mêmes, leurs proches ou la collectivité à laquelle elles s'identifient » (*in Cahiers du travail social*, 2016, p.112). En conséquence selon le rapport « Refonder le rapport aux personnes, merci de ne plus nous appeler usagers » du Conseil supérieur de travail social (CSTS), les formes de non-recours aux droits et services définies par l'Odenore<sup>48</sup> semblent concerner ici la non-connaissance, lorsque l'offre n'est pas connue et la non-proposition « lorsqu'un agent ne propose pas une offre » (2015, p.29). Par ailleurs, comme le souligne Chauvière (*in Cahiers du travail social*, 2016, p.10) « le substantif usager n'est certainement pas le plus approprié pour qualifier un citoyen actif ». C'est la raison pour laquelle nous avons préféré utiliser le terme de *bénéficiaire* pour évoquer la personne capable de s'engager par elle-même en mobilisant une occasion sociale particulière (le CEP) (Goffman, 2013). Notons aussi que les contraintes de temps hétérogènes en CEP et les sujets que les bénéficiaires peuvent aborder ou non en fonction des spécialités de l'opérateur en charge du conseil sont aussi des obstacles et des empêchements ou limitations à l'expression du droit.

---

<sup>48</sup> Observatoire des non-recours aux droits et services

### 3.3.2 Apports du CEP face aux attentes initiales des bénéficiaires

Deuxièmement, nos résultats mettent en lumière des demandes des bénéficiaires qui ne rencontrent pas toujours les solutions attendues en CEP. Cependant, ils reconnaissent des apports significatifs liés à la disponibilité et aux informations fournies par les conseillers. Par conséquent, le CEP semble vécu alternativement comme utile et positif par les bénéficiaires venus chercher des informations pour financer une formation et des conseils pouvant les conduire à l'emploi ou comme frustrant pour ceux qui attendaient un service plus personnalisé et offrant plus de moyens permettant une (ré)orientation. Leurs demandes peuvent concerner l'insertion professionnelle, le financement de projets de formation, le conseil tenant compte de problèmes spécifiques de retraite, de santé ou encore psychologiques nécessitant une aide de soutien pour reprendre confiance en soi ou supporter le stress d'une transition professionnelle. Notons que l'attente de soutien psychologique est particulièrement représentée chez les bénéficiaires de notre corpus reconnus, temporairement ou non, en situation de travailleurs handicapés. Mais ce soutien prend des formes et des nuances différentes selon les personnes. Cela pourrait s'expliquer par la nécessité de travailler « au chevet du sujet pour le soutenir dans la construction d'un projet en aménageant quelque chose de son identité », en tenant compte des fragilités et vulnérabilités en présence (Mezza *in* Orly-Louis et *al.*, 2013, p.136). Dans ces conditions, comme le souligne cette auteure « peut-on affirmer que les pratiques de conseil en orientation avec des personnes handicapées ont une spécificité ? » (Mezza, 2007, p.8). Selon elle, même si les objectifs du conseil sont les mêmes pour tous, la particularité des situations des personnes handicapées « conduit souvent à donner une inflexion particulière aux interactions de conseil qui sont développées avec elles » (*ibid*, p.8). Par conséquent, il s'agirait d'une aide à surmonter un événement ou une épreuve sur le plan psychologique, identitaire, émotionnel et à se réinsérer professionnellement. Ainsi, les inquiétudes professionnelles sont multiples dans notre corpus, centrées majoritairement sur une logique d'insertion socio-économique basée sur les normes d'employabilité rapide des politiques d'orientation et affectées par les sphères privée et sociale des personnes autant que par la pluralité de leurs situations spécifiques.

De plus, on observe chez certains bénéficiaires l'impression qu'ils ont d'être « stigmatisés » (Goffman, 1996) et discriminés par le marché de l'emploi en fonction des perceptions sur l'âge et parfois par eux-mêmes selon leur rapport au vieillissement et à leur identité sociale.

Cela semble suggérer un accompagnement des carrières qui ne tient peut-être pas suffisamment compte des étapes, des conceptions des âges (réels et subjectifs) et de la retraite sur l'identité des personnes (Heslon, 2007). C'est le cas dans notre corpus pour celles qui souhaitent travailler plus longtemps et/ou qui ont besoin de mieux gagner leur vie ou d'obtenir le bon nombre d'années de cotisations pour leur retraite. Selon le rapport de Lubin et Savary rapporteurs sur l'emploi des seniors « la France se distingue par un taux d'emploi des 60-64 ans particulièrement faible, 33 % contre 47 % en moyenne dans l'UE ou 60 % en Allemagne (...) la perte d'emploi pour un actif de plus de 50 ans est souvent irrémédiable et le condamne à un chômage de longue durée ou un passage par l'inactivité subie » (2019, p.93). Compte-tenu de l'allongement de l'espérance de vie des personnes et du temps au travail, la demande d'accompagnement de cette population plus âgée risque d'être de plus en plus forte et devra faire l'objet, « d'une meilleure connaissance des problématiques de fin de carrière, des transitions emploi-retraite ou même de formation ou de chômage tout au long de la vie » (*ibid*, p. 96). Cette perspective est posée dans le rapport du maintien en emploi des séniors de Bellon et *al.* (2020, p.72) qui propose de partir à la retraite progressivement et de pouvoir cumuler l'emploi et la retraite.

Par ailleurs, nous constatons le faible niveau d'attentes exprimées par les bénéficiaires (14%), concernant l'aide à la construction ou à la validation d'un projet professionnel qui devrait logiquement présider à toutes démarches d'orientation pour sécuriser les choix et déterminer les étapes et les actions à réaliser. Et ainsi avant de se lancer hâtivement (et d'utiliser potentiellement trop vite ses ressources financières de formation avec le CPF) cela permettrait de prévoir un (ou deux) projet(s), tout en acceptant de ne pas le figer une fois pour toutes et de pouvoir l'ajuster en fonction des événements de la vie et des opportunités. Pour optimiser son employabilité et ses chances de réussite face à une concurrence importante entre les personnes en recherche d'emploi, les attentes dans ce domaine semblent indiquer une posture plutôt opératoire que réflexive puisqu'il s'agit, le plus souvent en CEP, de résoudre un problème financier ou technique pour connaître le marché et les procédés de prospection. Par conséquent, le projet professionnel des bénéficiaires apparaît ici comme fragmenté, voire parfois impensé. La réflexion permettant de se projeter dans l'avenir pour coconstruire une carrière est peu visible dans nos résultats. Ceci nous amène à formuler l'hypothèse que les bénéficiaires arrivent majoritairement en CEP avec « une série indéfinie de projets à court terme » (plus ou moins réfléchis) en même temps que des objets immédiats d'incertitudes (financement de projet, emploi etc.) qui motivent un conseil (Guichard et *al.*, 2017, p.12).

### 3.3.3 Résolution de problèmes à court terme

Troisièmement, comme nous l'avons vu notre corpus concerne essentiellement des adultes au mitan de leur vie professionnelle mais aussi de jeunes adultes en insertion ou d'autres plus âgés avec des parcours de fin de carrière. Ainsi, le CEP semble destiné à accompagner les différents âges de la vie des personnes mais particulièrement ici l'adulte dans ses périodes de transitions et de crises professionnelles. Il a aussi pour fonction de pouvoir répondre à de multiples objets d'intervention impactés par les différents statuts des bénéficiaires qui peuvent varier du salarié au demandeur d'emploi de courte ou longue durée et par les difficultés associées qui leur sont propres.

Ceci met en avant la diversité des préoccupations spatio-temporelles dans lesquelles les projets d'orientation des bénéficiaires s'inscrivent. Comme le souligne Boutinet le temps et l'espace « sont constitutifs de toute subjectivité et donc de tout projet » et conditionnent la référence au temps momentané ou prévisionnel perçu et vécu (1993, p.57). Nous avons pu observer dans nos résultats la fonction dominante « opératoire » (pragmatique qui guide l'action) et quelquefois « empirique » (adaptatrice) ou anticipatrice du projet des bénéficiaires (*ibid*, p.11). Cela nous indique la fragilité et les aspects d'indétermination, d'hésitation et d'incertitude avec lesquelles les bénéficiaires doivent négocier la conception ou le développement de leur projet. Y compris, quand le cas se produit pour un bénéficiaire d'être orienté par un conseiller qui ne lui permet pas ou peu de penser un futur possible selon ses propres critères de réussite, le sens de son action voire de sa vie. Dans ces conditions selon Boutinet (1993), le projet professionnel s'envisage en fonction des formes d'anticipation liées aux contingences événementielles du moment présent, aux stratégies d'avenir du bénéficiaire ou encore aux séquences temporelles combinées et pensées simultanément dans une sorte de continuum. Comme le disent Apostolidis et Fieulaine, « la perspective temporelle est étudiée en fonction de trois dimensions, plus ou moins articulées entre elles : l'extension temporelle qui correspond à la profondeur passée ou future dans laquelle se projette l'individu ; l'orientation temporelle prédominante, c'est-à-dire le registre temporel préférentiel dans lequel pense et agit l'individu ; et enfin, l'attitude temporelle qui correspond à la valence attribuée aux différents registres qui composent la perspective temporelle » (2004, p.208).

C'est ici la temporalité courte et le moment présent qui concernent très majoritairement le CEP et la présence de micro-projets plus ou moins « flous » et potentiellement « inachevés » comme pour se donner des possibilités infinies de choix nouveaux ou alternatifs en fonction des opportunités de la vie et des envies (Dominicé *in* Boutinet et Dominicé, 2009, p.67). Avec une personne qui de plus en plus souvent « par son projet de formation cherche à aménager dans le court terme l'une ou l'autre transition professionnelle ou existentielle (...) dans le labyrinthe de son parcours de vie » (Boutinet, *ibid*, p.44). Tout se passe comme si les micro-projets de formation devenaient non pas toujours un moyen pour réaliser un projet professionnel mais représentaient un chemin, une expérience utile pour le construire en même temps qu'une identité pour devenir soi selon aussi les circonstances et possibilités offertes par l'environnement. En quelque sorte prédomine *a priori* la culture « de l'immédiateté privée d'horizons, l'avenir étant devenu objet de prévention » (Heslon, 2020, p.33). Les bénéficiaires semblent ici vivre de nombreuses situations transitionnelles et intermédiaires « entre engagement et désengagement (...) orientations, désorientations et réorientations » autrement dit comme dans un chaos vocationnel ou une crise de sens (*ibid*, p.22 et 12).

Dans d'autres cas, même si le futur peut se réaménager continuellement les bénéficiaires sont amenés à faire appel à de l'aide extérieure dans le cadre d'un soutien à la réflexion et à la création d'un projet professionnel pour donner du sens à leurs actions et parfois à leurs vies. De ce point de vue, le conseil semble médiatisé, selon leurs discours, par un système dialogique d'enquête et d'échanges sociaux à partir du récit du bénéficiaire et par l'usage parfois d'outils et de supports d'aide à l'élaboration des choix. Il s'agirait d'une démarche technique pour faire le point sur ses compétences mais surtout sur ses potentialités et plus largement pour (re)penser sa vie professionnelle et personnelle dans la construction d'un capital identitaire ou d'une image de soi qui se construirait au cœur d'interactions sociales continues pour mieux se connaître (Goffman, 1973a). Cela correspond, dans ces conditions, à une étape nécessaire pour permettre à chaque personne d'être aidée à s'orienter, se projeter plus facilement vers de nouveaux horizons possibles et grâce à cela à mieux faire reconnaître socialement ses expériences et compétences. Dans cette perspective le CEP apparaît comme une solution ou une opportunité de réconfort, d'appui et de réassurance autant qu'une ressource pour négocier et penser sa carrière. Le terme de *counseling* dans la littérature anglo-saxonne représente davantage une relation thérapeutique qu'un conseil en orientation ce qui n'apparaît pas si loin de la démarche de certains conseillers en CEP, compte-tenu de la transversalité des thèmes abordés sur les

difficultés psychosociales rencontrées et particulièrement chez les personnes les plus vulnérables (Tourette-Turgis, 1996, p.25). En conséquence certains conseils pourraient s'apparenter à un accompagnement centré sur la personne (ACP) développé par Rogers où « le *counseling* et la psychothérapie sont considérés comme une seule et même activité » (Ségrera, 2012, p.65) et de ce fait dépend de la rencontre et de la forme que va prendre l'interaction en CEP (Goffman, 1974). Il peut aussi convoquer des stratégies de « *coping* » correspondant à l'adaptation psychologique au stress (Lazarus et Launier, 1978, Camilleri et *al.*, 1998) ou encore au concept d'environnement soutenant et accompagnant psychologiquement décrit par Winnicott (2002). En ce sens, la charge affective et émotionnelle suscitée par les épreuves traversées lors de cette période semble jouer un rôle important dans le conseil. Par conséquent, nos résultats mettent au jour majoritairement des préoccupations d'orientation correspondant à « des espaces contraignants » à gérer à court terme voire dans l'urgence et d'autres où peuvent coexister différentes temporalités de choix et d'action (Boutinet, 1993, p.68).

### **3.3.4 Attentes d'accompagnement à l'avenir et conceptions de la carrière**

Ensuite, nous observons dans notre corpus des conceptions de la carrière différentes selon les bénéficiaires qui semblent impacter la construction et la mise en œuvre de leur projet professionnel de façon plus ou moins autonome et autodéterminée. En effet selon les personnes la carrière peut représenter alternativement une partie ou le sens de leurs vies, une vocation, l'autonomie financière, un poste adapté à leurs compétences, à leurs valeurs et à leurs aspirations ou une réponse à des contraintes du marché de l'emploi. Selon Goffman la carrière implique en premier lieu un rôle social, une représentation de soi et de son personnage par laquelle « l'individu prend conscience de lui-même et appréhende les autres » (1996, p.179-180). L'injonction à l'autonomie et à la responsabilité individuelle face à la nécessaire gestion de soi et de sa carrière engendrée par le contexte de *flexisécurité* de l'emploi semble créer des attentes d'accompagnement différentes selon les personnes. Car force est de constater que cette quête d'autonomiser les actifs, visible dans les textes de loi successifs concernant la formation et l'orientation, ne dit pas par quel cheminement et processus les personnes peuvent être mises en capacité d'acquérir des comportements professionnels efficaces et préventifs des aléas de la vie pour sécuriser leurs parcours.

Notons que ces attentes d'accompagnement peuvent aller jusqu'à une demande explicite de prise en charge (externe) par une personne pressentie comme un expert de l'orientation qui saura faire les bonnes prescriptions pour soi. Cela pouvant paraître confortable, pratique et représenter une solution rapide pour trouver sa voie sans avoir à s'interroger, mais comporte un risque de prendre la mauvaise direction n'étant pas l'auteur de la décision. Pour d'autres, il s'agit d'une aide afin d'envisager un changement professionnel rapide ou quelquefois une anticipation de la gestion de la carrière à moyen terme. La notion d'autonomie serait alors ici en rapport avec le fait d'agir en utilisant des ressources extérieures (le CEP) mais à partir de sa propre volonté (quand il n'est pas obligatoire) et selon ses propres valeurs pour construire son parcours professionnel.

Nos résultats ont également révélé l'attente par certains salariés d'une aide à la gestion de leur carrière par la direction des ressources humaines de leurs entreprises, même s'ils font le constat qu'elles sont totalement absentes sur ce sujet. De plus, notre corpus fait apparaître des croyances agissant sur les conduites face à la carrière comme les représentations du binôme conseiller-bénéficiaire sur l'âge, la santé, l'orientation professionnelle, l'anxiété face à l'avenir (qui pourrait expliquer la difficulté à s'y projeter) et les différentes formes de fatalisme ou de résistance associées.

Dans cette perspective, nous avons pu constater chez certains bénéficiaires des déterminations différentes lorsqu'ils évoquent et argumentent leurs intentions d'orientation à l'avenir (quand elles existent). Nous avons vu par exemple dans les prises de conscience suscitées par le CEP, des personnes n'acceptant pas de se soumettre aux prescriptions d'orientation univoques (vers un métier ou une formation selon les cas) et qui par voie de conséquence désobéissaient aux instructions des conseillers. Soit d'autres au contraire qui pouvaient donner l'impression de s'effacer devant les opinions énoncées, ou se les approprier et ainsi modifier leurs représentations d'eux-mêmes ou de leurs choix professionnels avec le sentiment d'être responsables de ces modifications dites « librement consenties » par Joule et Beauvois (1987). Ces auteurs définissent la liberté comme « l'état de la personne qui agit comme elle veut et non comme le veut quelqu'un d'autre » (Joule et Beauvois, 1998). Notons que selon nos résultats la conséquence sociale de cette acceptation n'est pas toujours facile à dire et à assumer lorsqu'un conseiller demande au bénéficiaire explicitement ou « dans un art de dissimulation » (Goffman, 2013, p.149) de faire ce qu'il attend



de lui au prétexte d'un bon conseil. Ce phénomène évoque la responsabilité individuelle et l'usage de son libre arbitre dans la gestion de sa carrière. Savickas le justifie en disant que « les carrières ne se développent pas, elles se construisent quand les individus font des choix qui expriment leurs concepts de soi et quand ils inscrivent leurs buts dans la réalité sociale des rôles professionnels » (cité par Orly-Louis, 2017, p.166). Ainsi, les conceptions de la carrière chez les bénéficiaires en interaction avec celles des conseillers autant que celles portées par l'organisation en charge du CEP vont influencer sur les rapports sociaux fondés sur la contrainte (soumission aux rôles prédéterminés) ou l'engagement (mutuel et volontaire) selon les cas (Goffman, 2013). Il y aura une différence de perspective temporelle et d'action d'anticipation en CEP entre une carrière vécue ou perçue comme stable, ascendante et linéaire ou comme représentant des trajectoires « protéiformes », « nomades » ou « sans frontières » dans un contexte économique instable (Patillon, 2014, p.35 ; Cadin et *al.*, 2003). Cependant, selon les représentations des bénéficiaires de notre corpus, elle semble perçue comme incertaine et parait les obliger, compte-tenu de l'imprévisibilité du marché de l'emploi, à la gérer et à s'adapter rapidement en définissant des stratégies en permanence afin de maintenir leur employabilité.

### **3.3.5 Modélisation du CEP actuel**

#### **3.3.5.1 Situations de CEP standardisées au sein des organisations**

Nos résultats font apparaître que c'est la culture historique et professionnelle des institutions qui médiatise plusieurs sortes de situations en CEP selon « un dispositif de places et de procédures fixé à l'avance » et un certain « type d'engagement participatif » (Cefaï et *al.*, 2012, p.14-22). Les bénéficiaires viennent prendre la place qui leur est prédestinée au sein des institutions concernées selon leurs statuts et caractéristiques sociales. Ainsi par exemple, nous avons observé des situations de conseil en droit de la formation et stratégie de financement au Fongecif, en emploi à Pôle-Emploi ou à l'Apec pour les cadres, spécifique santé à Cap-Emploi et en insertion socio-professionnelle pour les jeunes à la Mission locale. Les bénéficiaires s'orientent ou sont orientés au regard des attentes qu'ils arrivent à formuler vers des prestataires segmentés en fonction des types de services d'orientation qu'ils proposent. Ces situations de conseil sont plus ou moins contraintes selon les cas par des prescriptions de durées, d'outils, de conceptions et à des manières de faire variables selon les opérateurs. Malgré tout, si les situations de conseil paraissent fortement prédéterminées par le « cadre social primaire » des

opérateurs en charge du CEP porteur de « postulats ou de règles » d'action (Goffman, 1991, p.30), le binôme conseiller-bénéficiaire apporte sa contribution au cadre participatif et peut redéfinir l'ordre de l'interaction en cours (Goffman, 1974). C'est la raison pour laquelle les situations de conseil en CEP sont si variées malgré une organisation prototypique du CEP selon les statuts et les caractéristiques sociales du public.

De plus, même si la culture de coconstruction comme processus d'élaboration et de mise en œuvre de l'action est plus au moins intégrée dans les activités de conseil, elle s'avère fortement conditionnée par les contraintes de financement des formations. Ainsi, la loi de 2018 qui vise « la liberté de choisir son avenir professionnel » paraît dans les faits ici limitée et surdéterminée par les fonds de formation disponibles et orientés vers les métiers et les emplois vacants sur chaque territoire. Ce constat a été également confirmé par l'étude du Cirel sur le CEP qui pointe des « financements facilités dans les secteurs porteurs » visant à répondre aux besoins économiques et à faire converger l'offre et la demande du marché du travail (Pagoni et *al.*, 2019, p.63). Ceci peut attirer notre attention comme l'évoque précisément Prot avec la métaphore « du stock » disponible du marché de l'emploi et de l'utopie « de la rationalisation des places dans la société et sur le marché du travail » à partir des collections de compétences de toutes sortes des personnes (2007, p.7). De fait, il souligne un modèle de l'adéquation et de l'appariement de la fonction d'orientation toujours d'actualité et en œuvre dans les pratiques « sous couvert de mobilité et même de liberté individuelle (...) qui ne s'éloignent pas des vieux principes des aptitudes d'hier » (*ibid*, p.7). A ceci s'ajoute la menace que ces financements pré-fléchés surdéterminent les décisions de projet de formation, ce qui revient à répondre aux besoins des entreprises à court terme relatifs à l'emploi mais avec un risque important de ne pas durer si le projet ne correspond pas à ce que veut la personne. Par ailleurs, cela peut générer des tensions dans le travail au quotidien des conseillers qui doivent composer avec les moyens disponibles pour formaliser les projets de formation et en même temps respecter les aspirations des bénéficiaires selon les prescriptions du CEP.

Dans ces conditions, nos résultats semblent présenter un usage du CEP principalement axé sur le recours à la formation professionnelle. C'est ce qu'indiquait déjà la secrétaire générale du Cnefop en disant que « l'accompagnement des transitions professionnelles reste un objet mal défini où seul l'enjeu de l'accès à la formation, lorsqu'elle est souhaitée, est explicité » (Beauvois, 2018, p.2). Le CEP paraît répondre en priorité à cet objectif et nous indique aussi la

complexité croissante des dispositifs et du droit de la formation qui justifie et motive l'intervention d'un conseil. Cependant, il semble répondre assez peu à l'objectif d'aller au-delà de la mise en œuvre de projet de formation en réalisant une analyse fine des besoins de la personne afin de l'aider à coconstruire un projet professionnel cohérent dans une ingénierie et stratégie de parcours anticipées. Nous pouvons constater alors la nécessité pour les bénéficiaires de composer avec les opportunités et ce que permet ou offre le système actuel de formation (i.e. l'environnement) comme une véritable stratégie d'action d'orientation au détriment d'une liberté de choisir son avenir qui n'a pas toujours de réalité. Comme le soulignent Heidet et Chauvet « si le CPF donne un pouvoir d'achat à chaque personne, nous ne sommes pas certains qu'il soit synonyme de pouvoir d'action pour tous » (2018, p.4).

### **3.3.5.2 Détermination socio-économique pour l'emploi**

Nous observons aussi que la notion d'employabilité semble centrale dans les préoccupations d'orientation des bénéficiaires. En effet, nos résultats mettent en lumière la nécessité pour eux de développer de nouvelles compétences, d'accéder à de nouvelles certifications à faire valoir professionnellement et socialement ainsi que d'acquérir une meilleure connaissance de soi, du marché de l'emploi local et des méthodes efficaces pour trouver un emploi. Ce n'est donc pas étonnant que les demandes et les activités en CEP portent majoritairement sur ce thème compte-tenu des changements permanents du marché du travail, obligeant les personnes à fournir un travail d'autodéveloppement incessant pour pouvoir s'y accommoder et faire face à la concurrence vis-à-vis du marché de l'emploi. Ce sont donc des activités visant le développement de leur employabilité dont il est question en CEP pour les aider « à s'adapter, à se former et à s'informer, à progresser, à apprendre, à enrichir leurs expériences, continuellement » (Ben Hassen et Hofaidhllaoui, 2012, p.148). Par conséquent le CEP semble viser la sécurisation des parcours professionnels par le truchement de l'adéquation des projets avec les besoins du marché de l'emploi, ce qui paraît compréhensible mais paradoxal avec les objectifs visés de la loi de 2018 visant le respect des aspirations des personnes en quête d'émancipation. Ceci paraît mettre en tension dans les pratiques d'orientation deux logiques antagonistes opposant « une culture d'offre de service au profit de l'évolution professionnelle choisie par la personne à une logique utilitariste et de placement faisant revenir la prescription dans les pratiques du métier » (Laroye-Carré et Mayen, 2020, p. 92). D'ailleurs, si l'on se réfère au 2<sup>ème</sup> Cahier des charges du CEP publié par France compétences le 29 mars 2019, la

personnalisation du service constituant le niveau 2 du « panier de service » ne paraît que partiellement atteint selon les discours des bénéficiaires qui indiquent un conseil aidant et utile mais trop généraliste et insuffisamment centré sur leurs besoins spécifiques.

### **3.3.5.3 Le CEP et l'orientation tout au long de la vie**

Si l'on considère maintenant l'intention affichée des politiques d'orientation françaises d'un « CEP apprenant » (Cnefop, 2018, p.49, Cahiers des charges CEP 2019) et européennes de développer l'autonomie des bénéficiaires en les éduquant en continu à faire des choix professionnels éclairés, notre étude paraît dévoiler des résultats mitigés sur cette conception (ELGPN 2014, Euro-guidance 2017). En 2008 le Conseil de l'Union Européenne adoptait une résolution portant sur l'orientation tout au long de la vie (OTLV) et la définissait comme « un enseignement des compétences nécessaires à la prise de décision et à la gestion de carrière » (2008, p.4). Cette acception de l'OTLV suggère de dépasser la fonction (indispensable mais insuffisante) de la seule transmission d'informations ou « d'une prise de décision immédiate » lors d'un conseil (OCDE, 2004, p.7). Il s'agit comme le dit Riverin-Simard (2004) « d'assurer des services qui ne se bornent pas à aider les personnes à prendre des décisions immédiates mais qui leur apprennent à gérer leur cheminement de carrière » (Epale, 2019, p.1). De ce point de vue selon les discours des bénéficiaires de notre corpus, même si le CEP permet de résoudre certains problèmes à court terme d'accès à l'emploi ou à la formation, il semble répondre assez peu à sa visée éducative permettant d'apprendre à s'orienter tout au long de sa vie active et par soi-même.

A partir de ce constat, si l'on se réfère aux travaux récents sur le concept de compétences à s'orienter il est envisagé selon différents acteurs (l'Education nationale, le Conseil de l'Union Européenne etc.) par un ensemble composite d'habiletés et de croyances (Dulu 2014 ; Patillon 2014 ; Pralong 2015). La résolution du 21 novembre 2008 précise qu'elles sont associées à la capacité des personnes de : « se familiariser avec l'environnement économique, les entreprises et les métiers ; savoir s'auto-évaluer, se connaître soi-même et être capable de décrire les compétences acquises dans le cadre de l'éducation formelle, informelle et non formelle, connaître les systèmes d'éducation, de formation et de certification » (Epale, 2019, p.1). Par conséquent, au-delà de la prise d'information nécessaire pour appréhender le marché de l'emploi, des métiers, des qualifications etc., les compétences à s'orienter visent également à

apprendre à apprendre en continu pour sécuriser l'avenir et aussi de mieux se connaître pour faire des choix éclairés.

Dans cette perspective nous avons constaté chez certains bénéficiaires, l'usage d'outils numériques d'aide à la décision en CEP pour réfléchir et se positionner sur un choix de métier ou un projet à construire à partir de leurs intérêts, de leurs valeurs, de leurs compétences ou de leurs personnalités. Cette démarche d'investigation, même si elle semble être appréciée et vécue comme un plus en conseil par quelques personnes particulièrement à l'aise avec le digital, ne fait pas l'unanimité chez tous les bénéficiaires selon leur capacité à s'approprier ces outils d'aide à l'orientation. De plus, ces pratiques paraissent représenter pour eux une modalité d'exploration des métiers et de soi utile en CEP à la seule condition qu'elle ne se substitue pas à un travail interactif nécessaire permettant de coconstruire un projet avec un conseiller. Il est question ici d'être accompagné dans son évolution professionnelle par différentes activités complémentaires lors d'un conseil mais avec le souhait des bénéficiaires semble-t-il, qu'elles soient toujours situées dans une relation d'aide en face à face permettant de réduire la solitude que peut engendrer la lourde tâche de décider pour soi et de son évolution professionnelle. Ce qui peut nous questionner sur le retrait de la notion de référent de parcours et d'interlocuteur unique qui était visible dans le Cahier des charges du CEP première version de 2014 et qui n'existe plus dans celui de 2019. L'incidence sur la relation du fait d'avoir potentiellement un conseiller différent selon les rendez-vous (quand il y en a plusieurs), et auprès de qui il peut être nécessaire de réexpliquer sa situation et ses attentes, a sans aucun doute un effet sur l'alliance de travail entre les protagonistes.

Pour d'autres courants l'OTLV peut représenter des méthodes différentes visant à sortir d'une conception européenne volontariste, anticipatrice et planificatrice de l'avenir à partir de la création d'un projet professionnel mûrement réfléchi par exemple. Il peut être question d'une modélisation d'inspiration orientale très bien décrite par le philosophe et sinologue Jullien qui évoque cette culture en termes de « processus » et « appréhende le changement sous l'angle de la régulation » (*in* Boutinet et *al.*, 2007, p.224). « Selon lui, l'Orient chinois cultive la disposition à devenir là où la culture occidentale privilégie l'anticipation de l'avenir » (Heslon, 2020, p.92). Dans ce cadre, elle suggère un prisme différent dans les interventions en orientation en se saisissant selon Jullien des « facteurs favorables sur lesquels s'appuyer pour réussir », autrement dit sur une théorie de l'opportunité qui repose sur la situation et le potentiel de la

situation (*in* Boutinet et *al.*, 2007, p.217). Ou bien il peut s'agir du modèle théorique du *life-designing* de Savickas (2005) traduit en français par « construire sa vie » qui propose une approche d'accompagnement, non plus seulement centrée sur l'orientation professionnelle, mais pensée dans un parcours de vie intégrant l'individu dans une perspective holistique qui prend en compte l'ensemble des sphères et intérêts de sa vie. Ceci ayant pour objectif de l'aider à construire sa vie selon ses propres normes et critères de réussite de façon à donner du sens à son existence toute entière.

Ainsi vivre l'expérience d'activités d'orientation prospectives et exploratoires n'est plus valorisé dans cette acception qui vise plutôt l'expérience d'activités réflexives rétrospectives et récapitulatives du passé et qui se veulent en même temps préventives de l'avenir. Il s'agirait pour faire évoluer les représentations et gagner en ressources et initiatives nouvelles, de développer cette posture réflexive. Ce qui implique de faire en quelque sorte une seconde lecture, un pas de côté, de penser sur soi et sur ses agissements. Il est question de rentrer en profondeur dans l'épaisseur de nos actes et de nos pratiques pour que se révèlent progressivement, grâce au recul acquis, de nouvelles ressources, des choix agentiques et des décisions assumées. Ce processus rétrospectif solliciterait un espace-temps pour favoriser la décantation et creuser un écart selon Jullien « entre la répétition et le renouvellement possible des représentations » afin de pouvoir réenvisager sa vie et la réorienter le cas échéant (cité par Laroye-Carré, 2020, p.120).

Nous pouvons voir selon les représentations des enjeux et des finalités de l'orientation se dessiner trois conceptions. Premièrement celle du CEP qui cherche à permettre aux citoyens de choisir en responsabilité leur avenir professionnel mais qui dans les faits (selon nos résultats) semble viser l'employabilité des bénéficiaires dans un système de compromis ou d'adéquation et d'appariement à court terme. Deuxièmement, celle de l'OTLV qui vise à aider et adapter les personnes à gérer leurs carrières de plus en plus incertaines par l'anticipation et la prévention de l'avenir selon des modèles d'intervention prospectifs ou rétroactifs de soi et de son expérience de vie. Et enfin celle qui ambitionne de développer la disposition à devenir à partir des opportunités qui se présentent dans l'instant plutôt qu'à anticiper l'avenir selon Heslon (2020) inspiré par les travaux de Jullien (*in* Boutinet et *al.*, 2007). Nous pensons que la projection et l'anticipation de l'avenir n'empêchent pas l'apprentissage et le développement de la disposition à devenir, à la condition, qu'elles puissent s'aménager continuellement par des

stratégies d'ajustements successifs (du ou des projets) et qu'elles ne soient pas planifiées une fois pour toutes. Nous postulons que la pensée anticipatrice de son devenir peut permettre à chacun de se préparer, de s'orienter vers ce qui est important pour soi et de s'engager dans un processus d'adaptation pouvant ouvrir de nouvelles possibilités d'évolution professionnelle dans un « jeu » d'interactions (Goffman, 1974, p.123) en CEP sans pour autant négliger ou mépriser l'impérativité des besoins, tout simplement parce qu'ils existent.

#### **3.3.5.4 Implications sur le travail des conseillers**

Tout cela semble dévoiler d'une part, l'importance de la détermination des besoins des bénéficiaires pour répondre à leurs intérêts et du type d'aide apportée en CEP par les conseillers. Ainsi, le rôle du conseiller concernant l'analyse et la compréhension des attentes des bénéficiaires semble déterminant sur la qualité du CEP qui doit s'ajuster entre une commande institutionnelle dans laquelle le CEP s'inscrit (qui représente le travail prescrit) et une commande sociale plus ou moins bien comprise et formulée des bénéficiaires (le travail réel). La qualité du service paraît affectée par les conditions de travail qui organisent et pré-déterminent les contours du CEP (itération, durées des rendez-vous, outils etc.) et la capacité des conseillers à mener l'enquête auprès des bénéficiaires afin de mieux comprendre les enjeux des demandes explicites et celles qui ne sont pas encore construites ou celles qui sont implicites. Car force est de constater que pour un certain nombre de bénéficiaires, les demandes en CEP ne sont pas organisées selon un projet professionnel identifié, mais accaparées par des questions conjoncturelles et un présent envahissant. Cela pouvant s'expliquer au regard des caractéristiques sociales souvent difficiles des membres de notre corpus qui se trouvent majoritairement en situation de précarité. Selon ce constat la question se pose sur la manière de favoriser et créer « une situation potentielle de développement », c'est-à-dire un espace d'apprentissage et d'élaboration de l'action (Mayen, 2012, p.63). Ou bien encore sur la façon de développer le « potentiel de la situation » afin d'utiliser ses ressources et possibilités offertes dans une perspective de transformation (Jullien cité par Pieret, 2011, p.73).

#### **3.3.6 Conclusion**

En conséquence, nos résultats semblent confirmer une « opposition entre deux cultures de l'âge adulte, celle de l'engagement durable et celle de la mobilisation ponctuelle (...) et des

temporalités contemporaines, à savoir l'accélération du présent (...) et la crise des anticipations » dans les conduites en orientation (Heslon, 2020, p.76-128). Ceci situé « dans une identité ontologique (existentielle ou normative) » (Tap et *al.*, 2013, p.398-399) du projet du bénéficiaire qui cherche par un travail d'identification à se construire une identité sociale (Goffman, 1996) et d'identification en se singularisant du collectif pour s'accomplir. A ce propos Tap et *al.*, indiquent que ces phénomènes « sont constamment co-actifs » en situation d'interaction (*ibid*, p.399). Le CEP, lui, apparaît dans une double rationalisation : « celle de la production de l'employabilité comme processus et celle de l'accompagnement à la recherche d'un emploi comme activité de service financé par l'Etat (...) avec des temporalités prescrites et standardisées au sein des organisations » (Lima, 2019, p.13). De plus, il semble rapprocher l'orientation et la formation qui est au cœur de l'actualité, avec la loi de 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » et plus largement avec les jalons juridiques posés depuis 2002, porteurs d'une vision en première personne de ces deux impératifs combinés de la vie adulte. Et ceci dans un projet conçu, selon les cas, à la demande « de » la personne qui le construit par elle-même dans une posture « d'auto-attribution » (Boutinet, *in* Boutinet et *al.*, 2007, p.38), ou d'un projet coconstruit « avec » un conseiller dans un cheminement progressif mutuel et « d'auto-attribution partagée » qui tire parti du ressort du potentiel de la situation que composent les interactions sociales (*ibid*, p.39). Ou encore il peut être question d'un projet « pour » ou « sur » le bénéficiaire dans une posture prescriptive et contrôlante externalisée qui parfois peut même susciter chez le bénéficiaire un sentiment internalisé « d'auto-attribution » (*ibid*, p.39). Enfin, cela peut concerner aussi un projet « contre » le temps du chômage qui se veut le plus réduit possible par exemple ou la peur de la précarité, de l'isolement, de la perte identitaire et d'estime de soi dans une attitude d'hétéro-attribution (*ibid*, p. 40). Dans ces conditions, peuvent se dérouler (en CEP) des phénomènes relationnels différents « de leader, de domination, de séduction, d'influence etc. » (Qribi, 2014, p.141) et d'engagements de face multiples montrant toutes sortes de stratégies de coopération, de civilités, de représentation et de régulation (Goffman, 2013).

De plus, la notion de parcours professionnel semble peu envisagée en CEP ; l'accompagnement apparaît alors comme un fragment, un point de passage ponctuel et non comme une étape dans le cours d'un processus plus global avec le bénéficiaire. A partir de ces constats, la difficulté semble porter sur l'ajustement aux circonstances que vivent les bénéficiaires et qui génèrent en conseil des situations à chaque fois imprévisibles et souvent complexes confrontées aux cadres



« institutionnels avec ses scripts, ses formats et ses routines » plus ou moins directifs (Orly-Louis, 2015, p.7 ; Goffman, 1974). Il semble donc qu'il y ait une tension entre un accompagnement qui permet de capitaliser son expérience, penser et préparer le futur et un autre qui informe et opérationnalise l'employabilité à court terme. Ou comme le dit Jorro (2011) un accompagnement qui se situe entre une expérience provisoire et une expérience capitalisée. D'autant plus qu'il peut y avoir des formes d'oppositions au travail en conseil entre ce que dit et fait le couple conseiller-bénéficiaire et ce que chacun croit mutuellement comprendre des attentes de l'autre.

Enfin, selon la pensée chinoise développée par Jullien, comprendre les transitions c'est concevoir une transformation continue qui n'a pas de début ni de fin, « le processus de modification-transformation y est sans au-delà : il est immanent » (cité par Thozet, 2010, p.2). Cependant, certains bénéficiaires peuvent considérer qu'une certaine stabilité constitue un but et un état qui correspondent à une fin, surtout chez les plus précaires. Comment faire en sorte alors que les situations de conseil fournissent aux bénéficiaires des aides transformatives (vs informatives) et agissantes sur leurs vies professionnelles et toutes entières qui tiendraient compte de leurs biographies singulières insérées dans des temporalités d'orientation distinctes ou confondues selon les cas ?

Nous allons maintenant nous intéresser aux conversations de terrain réalisées auprès des conseillers pour compléter nos résultats concernant les observations du CEP et le point de vue des bénéficiaires.

## 4. Etude 3 : analyse des conversations avec les conseillers

---

« *Je me porte bien dans la mesure où je me sens capable de porter la responsabilité de mes actes, de porter des choses à l'existence, et de créer entre les choses des rapports qui ne leur viendraient pas sans moi* ». Canguilhem (2002, p.68).

## 4.1 Méthodologie

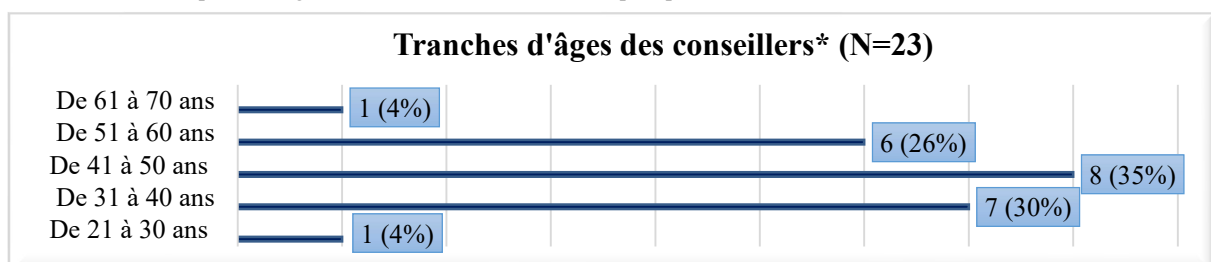
Nous présentons ci-après la 3<sup>ème</sup> étude qui concerne l'analyse des conversations de terrain que nous avons menées auprès des 23 conseillers observés en situation de CEP. Elle s'inscrit dans le prolongement et la complémentarité des deux autres qui ont porté sur : l'analyse des observations de CEP ainsi que sur des entretiens réalisés avec les bénéficiaires du service. Dans un premier temps nous présentons notre corpus, puis les conditions d'organisation des entretiens, ensuite nos choix méthodologiques, enfin la façon dont nous avons collecté et analysé le matériau.

### 4.1.1 Corpus

Nous avons réuni un corpus de 23 entretiens informels conduits entre le 25 février et le 20 juin 2019 auprès de 23 conseillers qui ont bien voulu nous accueillir en tant qu'observateur du CEP d'une part et nous accorder ensuite du temps pour parler de leur travail. Ces entretiens ont cherché à étudier leurs représentations du service et des interactions sociales en CEP et ce qu'elles induisent sur leur activité professionnelle. Les conseillers concernés par les entretiens proviennent de 8 institutions différentes et représentent pour rappel 16 femmes et 7 hommes, dont la moyenne d'âge est de 45 ans. Comme pour les bénéficiaires de notre étude, même si l'ensemble du corpus embrasse tous les âges de la vie adulte il est majoritairement représenté par des personnes au mitan de leur vie. Il s'agit d'une période où « plus que jamais, nous réalisons combien les différents aspects de nous-mêmes interagissent et s'articulent entre eux : notre état de santé détermine notre aptitude professionnelle, notre vie professionnelle retentit sur notre vie affective, nos relations avec notre partenaire ou nos enfants influencent nos relations avec autrui, etc. » (Fauré, 2011, p.49). Cet âge se caractérise donc par l'expérience du temps de la vie vécue dans toutes ses dimensions et donc « organise une mémoire expérientielle » composée d'habitudes plus ou moins internalisées et agissantes sur l'agir professionnel des conseillers (Boutinet *in* Thievenaz et Tourette-Turgis, 2015, p.139).

Tableau n°31 : Tranches d'âges des conseillers

\* Les décimales des pourcentages ont été arrondies au chiffre le plus proche



**Tableau n°32 : Présentation des conseillers interrogés**

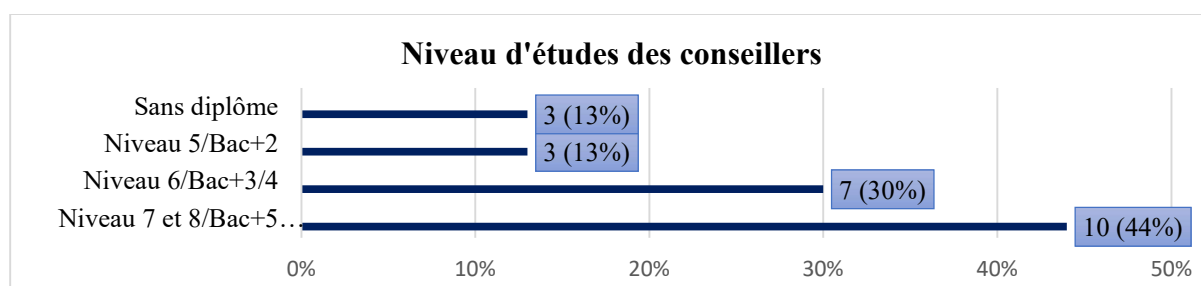
Conseiller	Sexe	Age	Présentation des conseillers
C1	F	35	Vient du commerce (12 ans) puis a été chargée de formation, dispense du CEP depuis 5 ans
C2	F	38	A passé un Desu pour devenir conseillère en bilan de compétences puis a été freelance pour Pôle-Emploi sur des prestations internes de retour à l'emploi et en cabinet d'outplacement. Dispense du CEP depuis 2018
C3	F	61	Travaille dans la même institution depuis 34 ans, diplôme de niveau Bac+2 n'en dit pas plus
C4	H	36	A travaillé chez plusieurs opérateurs. Master RH, dispense du CEP depuis 7 ans
C5	F	39	DESS psychologie du travail, dispense du CEP depuis 2017 anciennement consultante en bilan de compétences
C6	F	50	Documentaliste travaille chez le même opérateur depuis plus de 32 ans, titulaire d'un Master RH
C7	H	59	Travaille depuis plus de 30 ans chez le même opérateur
C8	F	41	En situation de handicap, mi-temps thérapeutique, fait du conseil en orientation depuis 18 ans, titulaire d'un BAC ancienne secrétaire a évolué petit à petit comme conseillère
C9	H	48	Conseiller depuis 25 ans titulaire d'un diplôme d'état d'éducateur spécialisé dispense du CEP depuis 2 ans
C10	F	43	Titulaire de 2 Maîtrises. Une en psychologie sociale et une en psychologie clinique. Ancienne directrice d'un organisme de formation pour adultes, en CDI depuis 1 an. Ancienne consultante en bilan de compétences
C11	F	52	Psychologue et diplômée en ingénierie de formation, conseillère depuis 2001
C12	F	49	Conseillère depuis 1991. Est titulaire d'un DUT de Documentaliste. Ancienne fonction de documentaliste.
C13	F	40	Pour donner suite à une reconversion en 2016 a passé un Master RH et un DU de coach a dispensé des bilans de compétences fait du CEP à mi-temps
C14	F	50	Conseillère depuis 1995 avec pause de 6 ans. BTS horticole et Licence professionnelle de formatrice.
C15	F	50	Travaille depuis 15 ans chez le même opérateur, vient du recrutement, Master en psychologie sociale et du travail
C16	H	29	Fait du CEP depuis 2015 est entré à l'accueil et a bénéficié d'une promotion interne, Master RH
C17	F	55	Doctorat en sociologie et Master en sociologie des organisations. Travaille chez le même opérateur depuis 16 ans a travaillé avant en cabinet de conseil
C18	F	40	Fait du CEP depuis 3 ans, en CDI, ancienne assistante de direction pendant 16 ans titulaire d'un BTS administratif
C19	F	58	A fait toute sa carrière dans la même institution depuis 30 ans. Sans diplôme est rentrée comme agent d'accueil a bénéficié d'une promotion interne
C20	H	54	Anciennement dans l'industrie, niveau Master en psychologie du travail. Conseiller depuis 8 ans
C21	F	52	Fait du CEP depuis 5 ans prépare un M2 RH anciennement en cabinet de recrutement
C22	H	43	Titulaire d'un master en droit international + 2 ans en doctorat, chez le même opérateur depuis 2007 Formé sur le tas à l'accompagnement professionnel
C23	H	33	Fait du CEP depuis 2018 titulaire d'une Licence en géographie et a enseigné pendant 10 ans

Tableau n°33 : Répartition par opérateur des conseillers interrogés

Opérateurs	Nombre de conseillers
Fongecif	7
Cap-Emploi	3
Institutions diverses régionales	3
Mission locale	1
Apec	3
Pôle-Emploi	6
<b>Total</b>	<b>23</b>

Le niveau d'étude est élevé et distribué entre le 7 et le 8<sup>49</sup> pour 10 conseillers (44%), le 6 pour 7 conseillers (30%), le 5 pour 3 (13%) et 3 autres conseillers se déclarent sans diplôme (13%).

Tableau n°34 : Niveaux d'études des conseillers



Pour rappel l'ancienneté déclarée dans l'institution au moment des entretiens montre une disparité entre les conseillers juniors (quartile 1) qui ont pris leur fonction depuis moins de 3 ans. Les médians 1 (quartile 2) qui ont une antériorité comprise entre 3 et 12 ans et les médians 2 (quartile 3) de 12 à 25 ans, puis les seniors qui ont fait toute leur carrière dans la même institution avec une ancienneté comprise entre 25 et 34 ans. La nature des derniers postes occupés des conseillers indique qu'ils sont globalement expérimentés et concerne les secteurs du conseil en insertion professionnelle pour 10 conseillers (43%), de la consultance en bilan de compétences pour 4 conseillers (17%), du recrutement pour 4 (17%), du conseil en RH pour 1 (4%), de la formation continue pour 1 (4%), de l'éducation spécialisée pour 1 (4%), de la documentation pour 2 (9%) et enfin de l'horticulture pour 1 (4%). Le poids du facteur de l'âge et de l'expérience disparate chez les conseillers n'est sans doute pas neutre dans les conceptions de l'orientation et des interactions en CEP avec les bénéficiaires.

<sup>49</sup> Selon le Décret n° 2019-14 du 8 janvier 2019 relatif au cadre national des certifications professionnelles disponible sur : <https://www.legifrance.gouv.fr>

### **4.1.2 Terrain**

Nous avons effectué nos conversations de terrain auprès de chaque conseiller après les avoir observés en situation de CEP *in situ* avec l'accord des responsables hiérarchiques de chaque opérateur concerné. Tous les professionnels ont été volontaires et ont accepté la méthodologie qualitative informelle de notre étude. De plus, la qualité de l'alliance de travail coconstruite au préalable avec les professionnels lors des observations du CEP a facilité les échanges par la suite. Les conseillers se sont rendus disponibles dans la mesure du possible en fonction de la charge de travail de leur journée, et pour beaucoup d'entre eux ils ont accepté de poursuivre nos échanges pendant leur pause-déjeuner ou café individuellement ou collectivement.

### **4.1.3 Organisation des conversations de terrain**

Nous avons réalisé une enquête pilote de deux entretiens afin de vérifier la faisabilité du protocole de recherche prévu qui concernait, à ce moment-là, des entretiens formels conçus à partir d'un guide d'entretien inspiré de la méthode d'explicitation (Vermersch, 2012). Ces deux entretiens ont été enregistrés et retranscrits. Cependant, nous nous sommes aperçue qu'il était impossible de poursuivre ce protocole au regard des rendez-vous de CEP qui se succédaient et qui ne nous permettaient pas de réaliser un entretien complet dans de bonnes conditions avec certains conseillers d'une part et avec la gêne que peut occasionner « l'effet interrogatoire » en plus de l'enregistrement d'autre part (Bruneteaux et Lanzarini, 1998, p.162). Etant chez le même opérateur entre 1 et 3 jours à chaque fois, nous nous sommes adaptée aux disponibilités des conseillers selon le mouvement de leur activité professionnelle et selon leur temps de repos individuel ou collectif. Ce procédé nous a paru plus souple et surtout plus riche car permettant une immersion moins procédurale dans l'institution et auprès de l'équipe de conseillers. Cela nous a permis de créer des liens de proximité et de profiter de chaque moment pour cohabiter avec eux et recueillir le plus de matériau possible. Comme le souligne Marchive « quelle que soit la nature de ces relations (plus ou moins amicales, plus ou moins distantes), elles ne peuvent pas ne pas influencer sur le déroulement de l'enquête et constituent une donnée incontournable de la recherche » (2012, p.8). C'est dans ce contexte que nous avons mené cette 3<sup>ème</sup> partie de notre étude et comme les précédentes sans hypothèses préconçues pour conserver une cohérence d'ensemble tout en ayant un regard et une attention orientés vers notre objet de recherche qui

concerne l'exploration des pratiques sociales en CEP. « Pour l'essentiel de son information, le chercheur doit trouver ses propres informateurs (*witnesses*), les amener à parler, puis transcrire l'essentiel de leurs témoignages sur ses fiches. Telle est la méthode de l'entretien ou "conversation avec un objectif" (« *conversation with a purpose* »), unique instrument du chercheur en sociologie » selon Webb et Webb (1932 cités par Lapassade, 1993).

#### **4.1.4 Méthodes et recueil des données**

##### **4.1.4.1 Conversations de terrain d'inspiration ethnographique**

Etant entendu que nous avons déjà posé le cadre de notre intervention lors de notre étude concernant les observations d'entretiens de CEP auprès des conseillers (anonymat, confidentialité, consentement éclairé, présentation des objectifs succincts de la recherche). Nous avons mené nos conversations de terrain en ayant à disposition un journal pour transcrire des témoignages et citer des *verbatim* pour conserver la mémoire de ce qui a été entendu et vu. Ce journal de terrain nous a également permis de consigner des éléments de contexte, une synthèse d'une journée complète d'immersion, des pistes de réflexion qui n'ont pas pu l'être sur le moment. De plus, nous avons quelquefois (8/23) des conversations de terrain enregistrées (insérées entre 2 ou 3 entretiens de CEP observés et consignés dans notre appareil enregistreur) et retranscrits. Notre matériau se compose par conséquent de « conversations de terrain avec un objectif » enregistrées pour certaines et retranscrites ou encore consignées dans notre journal de terrain. Pour Lapassade, l'entretien ethnographique « est un dispositif à l'intérieur duquel un échange aura lieu (...) et où les rôles seront davantage marqués », il diffère donc de la conversation qui représente « un échange spontané et dicté par les circonstances », c'est donc à partir de conversations d'inspiration ethnographique que notre corpus d'échanges a été mené (1993, p.1). Ces conversations de terrain ont mobilisé de notre part l'usage de techniques empruntées à Rogers impliquant de l'écoute, de l'empathie, des temps de silence, des relances d'encouragement, et beaucoup de reformulations de contrôle et d'approfondissement pour faciliter le dialogue intersubjectif (Vermersch, 2012 p.84). Elles ont aussi engendré des comportements non verbaux « d'approbation, d'étonnement, de compassion, d'effarement (...) en ce sens, la grille d'analyse appliquée par Goffman aux scènes de la vie quotidienne » est pertinente dans le cadre d'entretien (d'inspiration) ethnographique selon Beaud (1996, p.244).

Ce choix méthodologique représente une stratégie d'adaptation au terrain tenant compte de ses contraintes mais aussi de ses opportunités « d'accès à la connaissance dans le champ des sciences sociales » (Marchive, 2012, p.8).

#### **4.1.4.2 Statut des données**

Il est par conséquent nécessaire de souligner la nature supplétive et illustrative de ces données car « enchâssées dans l'enquête de terrain (pris par son rythme, son ambiance) » au regard de celles recueillies lors de nos observations de CEP et des entretiens d'explicitation réalisés auprès des bénéficiaires du service (Beaud, 1996, p.234). De plus, la notion de neutralité pour cet auteur « est un mythe », l'enquêteur étant d'une manière ou d'une autre « souvent invité à donner son avis et à conforter le point de vue de son interlocuteur » cela a donc un impact sur la relation ce qui est à prendre en compte comme biais possible lors de l'interprétation des témoignages des conseillers (*ibid*, p.244). Par conséquent, compte-tenu de ces éléments, du contexte du recueil « d'opinions » auprès des professionnels et de la variété des données (enregistrées ou non), nos résultats ne peuvent pas être représentatifs et donc pas généralisables (*ibid*, p.227). Comme le souligne Serra « chaque témoignage ne témoigne que de lui-même ; de son moment, de son origine, de sa fin et de rien d'autre » (cité par Dan, Ginzburg, 2010, p.238). Il s'agit d'une réalité induite dans une approche « indiciare » conséquentialiste et non causaliste pour tenter de rendre intelligibles des segments du social (Collovald, Ginzburg, 1989, p.166).

#### **4.1.4.3 Codification manuelle des témoignages et *verbatim***

Notre travail interprétatif et subjectif s'est basé d'une part sur les enregistrements existants en « s'imprégnant auditivement de l'entretien en revivant en quelque sorte la scène mais en étant cette fois dégagé de la contrainte de l'interaction » pour aider la remémoration des échanges, y compris dans le travail de retranscription qui permet une réappropriation du moment vécu (Beaud, 1996, p.251). Et d'autre part sur la lecture et relecture attentive de nos notes consignées « à chaud » dans le journal de terrain pour se les rappeler, les relier les unes aux autres, « revenir sur nos premières interprétations » (*ibid*, p.251) et pouvoir repérer des thèmes récurrents ou non dans les témoignages et *verbatim* recueillis auprès des conseillers. Comme le souligne Beaud, il a été question de faire parler « un matériel ethnographique



« qualitatif » (...) nécessairement reconstruit (...) et (d'en) tirer toutes les implications de la sociologie interactionniste de Goffman » concernant l'exploration inductive des pratiques sociales en CEP selon le point de vue des conseillers (*ibid*, p.251).

Au fur et à mesure de nos interprétations par décantation et aller-retour sur notre matériau, nous avons retranscrit des témoignages librement partagés et des *verbatim* dans un tableau de codification<sup>50</sup> numéroté par le nombre de conseillers (N=23) permettant de les identifier dans le texte selon la formule suivante : la lettre « C » correspond au conseiller suivi de son numéro d'identification. Ainsi par exemple la formule [C20] concerne le conseiller n° 20. De plus, afin de réaliser une analyse intra et inter opérateur du matériau collecté, nous avons procédé à une opération de classification de catégories thématiques, construites « par regroupement progressif », et décrites par différentes couleurs (dans notre tableau de codification) pour mieux les délimiter et se les représenter (Bardin, 2018, p.153). Cette démarche a facilité l'analyse systématique des témoignages et *verbatim* visant à repérer des représentations spécifiques ou au contraire communes de nos données.

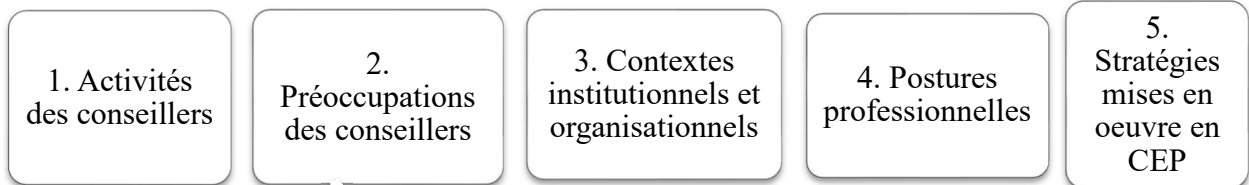
Nous avons par conséquent procédé en 3 étapes comme pour l'analyse des entretiens réalisés auprès des bénéficiaires. Tout d'abord en effectuant « l'analyse thématique des données », ensuite « l'analyse descriptive » et enfin « l'analyse explicative » (Alami, et *al.*, 2009, p.102). C'est la raison pour laquelle nous avons choisi de présenter dans une première partie nos résultats puis notre *analyse explicative* des déclarations des conseillers dans une autre partie distincte. Ainsi dans ce qui suit, nos résultats seront brièvement présentés puis suivis de quelques *verbatim* emblématiques de nos propos. De plus, pour préserver l'anonymat des conseillers selon les recommandations du Règlement général sur la protection des données (RGPD) depuis le 25 Mai 2018, nous avons choisi de ne pas indiquer les régions dans lesquelles les professionnels travaillent de façon à ne pas pouvoir les identifier.

---

<sup>50</sup> Consultable en annexe

## 4.2 Analyse descriptive des conversations de terrain avec les conseillers

Dans cette partie nous allons illustrer qualitativement les thèmes qui se sont révélés au fur et à mesure de notre enquête de terrain à partir des témoignages et *verbatim* des conseillers classés par opérateur. Nous avons pu relever 5 catégories thématiques qui représentent des informations liées aux :



La première catégorie thématique concerne l'activité déclarée et réalisée par les conseillers en situation de CEP. Pour clarifier cette notion nous la situons dans son acception habituelle soit « l'ensemble des buts et procédures prescrites, aux performances exigées et aux normes de qualité, mais aussi à l'environnement physique de réalisation du travail » (Tourmen, 2007, p.516), à savoir une unité d'action assez large. Les *verbatim* proposés montrent quelques éléments d'activité sous formes d'actions qui semblent mener les conseillers pour atteindre leurs buts mais aussi des interactions en face à face selon la microsociologie de Goffman (1974). La deuxième catégorie représente leurs préoccupations et incertitudes qui semblent les questionner voire les affecter dans leur travail. La troisième s'intéresse à leurs représentations sur l'environnement mis en place par les institutions qui comprend l'organisation du travail des professionnels selon les politiques liées au CEP et les protocoles établis par chaque opérateur (travail prescrit). La quatrième catégorie thématique concerne la posture professionnelle. Si l'ergonomie la décrit par des mouvements et comportements physiques des personnes au travail nous l'abordons ici selon la « la manifestation (physique ou symbolique) d'un état mental. Façonnée par nos croyances et orientée par nos intentions, elle exerce une influence directrice et dynamique sur nos actions, leur donnant sens et justification » (Lameul, 2008, p.89). Plus précisément, la posture, « constituerait un savoir de l'action, que les professionnels conscients des enjeux de l'interaction avec l'utilisateur, construiraient de façon à garantir la situation de conseil auprès du bénéficiaire » (Jorro, 2016, p.5). Enfin la cinquième montre des stratégies, combines et astuces explicites ou implicites relatées par les conseillers comprenant des actions d'adaptation aux situations de travail pouvant leur poser des problèmes.

## 4.2.1 Analyse globale des résultats

Tableau n°35 : Synthèse des résultats des conversations de terrain avec les conseillers

	Activité des conseillers	Préoccupations des conseillers	Postures ou conceptions du CEP	Contextes institutionnels	Stratégies mises en œuvre en CEP
<b>Fongecif</b>	- Résolution de problèmes financiers à court terme	- Le manque de temps et de solutions financières - La gestion du stress	- Le CEP n'est pas nouveau - Priorité aux financements	- Intensification du travail et des procédures administratives	- Stratégie de simplification administrative - Stratégie de faire face
<b>Cap-Emploi</b>	- Accompagne ment global dans la durée - Approche biographique	- Sentiment d'impuissance face aux problèmes systémiques des B*	- Le CEP n'est pas nouveau sauf le CPF - Priorité à la santé	- Intensification du travail et des procédures administratives	- Stratégie de simplification administrative - Stratégie de faire face
<b>Institutions régionales</b>	- Accompagne ment itératif mais limité dans le temps - Traitement des demandes de formation	- Le manque de temps et de solutions financières - S'adapter aux problèmes sociaux et de santé des B*	- Le CEP n'est pas nouveau a nécessité uniquement des changements d'organisation - Priorité à l'information et aux réalités financières - Le CEP est innovant mais pas dans son application	- Demande sociale forte de conseil	- Stratégie de simplification administrative - Stratégie d'engagement
<b>Mission locale</b>	- Accompagne ment global dans la durée - Exploration de soi et du monde professionnel	- Gérer les non-demandes d'accompagnement	- Le CEP n'est pas nouveau - L'orientation des jeunes est spécifique influencée par le contexte local et familial - Priorité à l'éducation aux choix	- Intensification du travail et des procédures administratives	- Stratégie de simplification administrative
<b>Apec</b>	- Accompagne ment itératif centré sur les techniques de recherche d'emploi	- Les contraintes socio-économiques du territoire	- Le CEP n'est pas nouveau mais implique de l'ingénierie de financement - Priorité à l'employabilité et à la valorisation de soi	- Les conditions de travail aident la réalisation du CEP	- Stratégie d'engagement ou de désengagement vis-à-vis des B*

Pôle-Emploi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accompagne ment au retour à l'emploi + ou - itératif selon le degré d'autonomie du B*</li> <li>- Traitement des demandes de formation et prescription de stages <i>Activ'projet</i> ou <i>Activ'emploi</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conflit de valeurs face à l'injonction de prescrire des stages</li> <li>- Approche quantitative et pas assez qualitative de l'accompagnement</li> <li>- Manque de temps et d'autonomie dans les décisions concernant les B*</li> <li>- Externalisation du conseil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le CEP n'est pas nouveau</li> <li>- Priorité aux compétences et au retour à l'emploi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les conditions salariales permettant un équilibre vie privée et professionnelle</li> <li>- Institution qui peine à répondre aux difficultés des C*</li> <li>- Fantasme du tout numérique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stratégie de simplification administrative</li> <li>- Stratégie d'engagement ou de désengagement vis à vis du travail ou des personnes</li> </ul>
-------------	--	---	--	--	--

B\* = bénéficiaire, C\* = conseiller

Une première analyse globale des résultats nous indique que l'activité des conseillers se positionne dans un cadre temporel spécifique, allant de la résolution de problèmes à court terme à un accompagnement inscrit dans la durée. La résolution de problèmes à court terme concerne l'aide au retour à l'emploi rapide ou une demande de formation (19 références/23). L'accompagnement à moyen terme propose un conseil global tenant compte des problèmes spécifiques socio-sanitaires des bénéficiaires jeunes ou plus âgés. Il s'agit ici de Cap-Emploi et de la Mission locale qui selon les caractéristiques du public proposent un genre de conseil prototypique (4 références/23). Dans ces conditions, les problématiques d'orientation n'étant pas les mêmes, les actions des conseillers varient entre des techniques d'aide au projet, à la recherche d'emploi, au financement, à l'entretien biographique (qui utilise l'expérience du bénéficiaire) ou à l'exploration de soi et du monde professionnel pour les plus jeunes. Nous repérons ici que la nature des activités déclarées par tous les conseillers semble être préfigurée par les missions initiales de l'institution avant le déploiement du CEP en 2015, tout comme les postures et l'identité professionnelles, les marges de manœuvre des conseillers et les représentations du public accueilli.

Ensuite, les préoccupations dominantes des conseillers (inter-opérateurs) semblent mettre au premier plan le manque de temps pour réaliser un CEP, celui-ci comprenant le conseil en soi et les charges administratives associées (18/23). De plus, certains relèvent l'insuffisance de moyens disponibles à proposer aux bénéficiaires quant à leur projet de formation (6 /23). Quand d'autres déclarent (13/23) se sentir affectés personnellement et en difficulté face au stress apporté par les situations parfois lourdes des personnes et de devoir s'adapter à leurs problèmes sociaux et de santé de plus en plus fréquents. Ceci pouvant faire apparaître un sentiment de

frustration et d'impuissance quand ils estiment ne pas pouvoir répondre assez bien aux attentes, autrement dit devoir accepter les limites de leurs interventions. Nous observons également quelques problématiques d'orientation caractérisées selon l'âge et/ou le lieu de résidence du public accueilli (5/23). Par exemple, l'orientation scolaire et professionnelle des jeunes semble impliquer des techniques spécifiques tenant compte de leur niveau de maturité et d'expérience ou bien l'insertion rapide dans l'emploi paraît dépendre de l'offre socio-économique des territoires pour deux conseillers. Six autres conseillers semblent également vivre une tension entre les missions qui leur sont assignées (quantitatives) et celles (plus qualitatives) qu'ils aimeraient privilégier dans leur travail.

Les conceptions du CEP semblent, ici aussi, en cohérence avec non seulement la nature de l'activité déclarée plus haut mais aussi avec les cultures professionnelles des opérateurs antérieures au CEP. Ainsi, au Fongecif la priorité semble se rapporter au financement de formations (7/7), Cap-Emploi privilégie la santé (3/3), les institutions régionales valorisent l'information sur les métiers et la formation (3/3), la Mission locale investit dans l'éducation aux choix (1/1), l'Apec développe l'employabilité et la valorisation de soi (3/3) et Pôle-Emploi priorise le retour à l'emploi rapide (6/6). Ce n'est donc pas surprenant de constater dans les discours des conseillers, qu'ils ne se représentent pas le CEP comme un service nouveau étant donné qu'il n'a pas ou peu changé leurs activités anciennes, mise à part sur le plan administratif et de la variabilité des conceptions du service inter-institutions.

Dans ces conditions, les contextes institutionnels ou organisationnels qui régulent et rationalisent le travail du CEP inter et intra opérateurs sont de deux ordres selon les conseillers. Le premier fait état d'une intensification du travail et des procédures administratives numériques qu'elles ont engendrées (10/23). Le second dépend d'un ensemble d'éléments de contexte caractérisés par les conditions de travail et salariales qui impactent la qualité du service ou la motivation à faire ce métier (9/23).

Enfin, les stratégies mises en œuvre relatives par les professionnels semblent répondre aux préoccupations et difficultés rencontrées pour ajuster, améliorer ou se protéger du travail prescrit et des singularités de l'interaction (14/23).

## 4.2.2 Fongecif

« Avec la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, le Fongecif – Fonds de gestion des congés individuels de formation – est devenu Transitions Pro le 1<sup>er</sup> janvier 2020 »<sup>51</sup> et ne dispense plus de CEP. Depuis cette date, il est délivré pour les actifs occupés « par des opérateurs régionaux financés et sélectionnés par France compétences, sur la base d'un appel d'offres national »<sup>52</sup>. Notre étude de terrain réalisée en 2019 impliquait encore le Fongecif dans le paysage des opérateurs actifs du CEP, nous avons pu observer et converser avec 7 conseillers (C1 à C7) de cette institution dans 2 régions différentes.

### 4.2.2.1 Activité des conseillers

Nous avons pu recueillir de riches témoignages librement partagés par les conseillers du Fongecif (7/7) sur ce qui représente leur activité principale en situation de CEP et qui paraît concerner des actes liés à l'ingénierie de financement du projet de formation des bénéficiaires. Plus précisément dans cette activité principale, nous avons repéré dans leurs discours des pratiques, des façons de faire différentes en action pour atteindre les buts du conseil. Ils les évoquent par exemple dans un premier thème général concernant leur façon de démarrer l'entretien (7/7). Un deuxième thème revient également dans les témoignages des conseillers qui vise, semble-t-il, à aider les bénéficiaires à mieux comprendre les logiques d'attribution des fonds de formation en fonction des priorités économiques de l'emploi (7/7). Le troisième thème relevé de notre corpus (6/7) consiste à aider les bénéficiaires à les confronter à la faisabilité financière de leur projet de formation. Le quatrième concerne une enquête métier à faire faire aux bénéficiaires pour justifier auprès du Fongecif leur demande de financement (2 /7). A ceci s'ajoute un cinquième thème correspondant à l'usage d'outils qui peuvent être proposés aux bénéficiaires (3/7) pour les aider à explorer des métiers selon leurs intérêts et les secteurs d'activités. Dans un autre registre, nous observons des pratiques plus singulières (1 référence/7), qui se détachent des autres conseillers de notre corpus au Fongecif en demandant explicitement au bénéficiaire de noter les informations reçues en CEP et les actions potentielles à mettre en œuvre pour garder une trace du CEP. Ou enfin, le dernier thème montre chez un conseiller la nécessité pour lui d'effectuer une veille documentaire permanente sur les actualités de la

---

<sup>51</sup> Selon le site de « Transitions Pro » : <https://www.transitionspro-pdl.fr/qui-sommes-nous/>

<sup>52</sup> Informations disponibles sur le site de France Compétences : <https://www.francecompetences.fr/fiche/1er-janvier-2020-le-service-du-conseil-en-evolution-professionnelle-est-ouvert-aux-actifs-occupes/>

réforme de 2018, le marché du travail, l'offre locale de formation et les évolutions des métiers pour qu'ils puissent lui et ses collègues faire bien leur travail.

Nous constatons concernant le 1<sup>er</sup> thème un invariant au Fongecif qui consiste à recueillir la demande qu'est en mesure d'exprimer le bénéficiaire à ce moment-là, comme un préalable à l'entretien et qui va déterminer la suite du CEP. Ces deux *verbatim* semblent typiques de ce cas :

*« Je leur demande toujours en début d'entretien ce qui les amène...comme ça, ça définit tout de suite ce qu'on a à faire dans l'entretien »* [C1]

*« Je demande toujours à la personne ce qu'elle attend de moi...ses attentes du rendez-vous et je l'oblige à reformuler ce qu'elle veut en question »* [C2]

Les citations ci-après indiquent qu'il peut s'agir aussi d'expliquer aux bénéficiaires les logiques actuelles et nouvelles d'attribution des fonds de formation.

*« On est obligé de faire des calculs devant eux et de leur montrer ce que ça coûte et de leur montrer ce qui est possible et ce qui ne l'est pas »* [C3]

*« Ils viennent chercher du financement on est là pour leur expliquer comment ça marche et leur dire que le CPF de Transition est quand même beaucoup plus faible en termes de moyens pour réaliser les projets »* [C5]

Ou bien il peut être question d'aider les bénéficiaires à se confronter aux possibilités financières de prise en charge des projets :

*« Le projet est toujours en lien avec des possibilités de financement de formation chez nous... ce sont les critères »* [C1]

Ou encore les conseillers, pour concrétiser une demande de financement, demandent aux bénéficiaires de réaliser une enquête métier afin de vérifier la maturité du projet et le rapport efficient formation-emploi. Cette règle d'action semble inhérente à la manière de constituer un dossier de financement à justifier auprès du Fongecif pour un projet de formation.

*« Je fais toujours un schéma (elle me le montre en même temps qu'elle le décrit) pour expliquer à la personne les étapes qui correspondent en fait à une enquête métier qui sera demandée de toute façon dans le projet de financement pour leur formation (...) je regarde s'ils ont rencontré des professionnels du secteur, s'ils ont regardé les salaires,*

*les offres d'emploi, les missions du métier... et en fonction il faut combler les manques ».*  
[C2]

*« Chez nous les demandes c'est (...) essentiellement des infos sur la réforme et les financements soit ils sont perdus et en burn out et là c'est une enquête métier à faire qui est demandée pour justifier la demande de financement »* [C6]

De même, l'usage d'outils d'orientation visant l'exploration de soi et des métiers paraît représenter pour ces conseillers des règles d'action procédurales visant à répondre aux besoins des bénéficiaires concernant l'élaboration des choix professionnels confirmant ou invalidant le choix d'un métier et par voie de conséquence une formation.

*« (...) j'ai revu la personne et lui ai demandé de se confronter au métier en faisant une enquête en allant voir des professionnels pour mieux connaître leur travail...et j'ai utilisé des outils des tests de type RIASEC pour faire réfléchir sur les intérêts »* [C1]

*« (...) et si je vois que la personne est trop perdue je recommande un bilan de compétences ce n'est pas le CEP qui pourra traiter sa demande ... je peux juste lui conseiller dans un premier temps d'utiliser le site de l'Onisep qui travaille sur les centres d'intérêts, les métiers etc...Oriane aussi qui est un logiciel d'aide à l'orientation ou le site du Fongecif Inforeo sur les secteurs d'activités...je leur donne un accès pour 15 jours car sinon c'est payant...et puis y a le site « booster ma recherche d'emploi » »*[C2]

Ce conseiller suggère par son discours la mise en œuvre d'une « combine », une astuce lui permettant de s'assurer que les bénéficiaires vont retenir les informations reçues et les actions à réaliser en les faisant rédiger au fur et à mesure le contenu de leurs échanges. Ce procédé cherche non seulement à aider les bénéficiaires à se souvenir du travail de conseil mais aussi pour le conseiller à évaluer leur niveau de compréhension, sachant grâce à son expérience que ce n'est pas toujours le cas.

*« Les personnes ne disent pas toujours qu'elles ne comprennent pas c'est pour ça que je leur demande de noter les informations et les actions à faire »* [C4]

De plus ce même conseiller nous indique contribuer d'une certaine manière, à la qualité du service, en partageant sa veille documentaire qu'il réalise mensuellement ayant les compétences pour le faire et l'envie d'aider le travail de ses pairs.

*« Je suis en veille permanente et j'envoie des études et infos à mes collègues car je sais que je suis plus au fait et plus à l'aise avec ça et comme ils n'ont pas le temps ou les compétences je leur transmets mes infos chaque mois »* [C4]



Notons que ces manières différentes de procéder dans les pratiques des conseillers visent des buts différents mais ici toujours en relation *in fine* avec le projet de formation qui semble motiver les bénéficiaires à venir au Fongecif.

#### 4.2.2.2 Préoccupations des conseillers

Ce qui pose question ou problème aux conseillers, d'après leurs discours, fait émerger 5 thématiques différentes. La pression temporelle semble représenter ici un enjeu de taille dans l'accompagnement des personnes (7 /7) et particulièrement auprès de celles qui sont les plus fragilisées. Cette préoccupation temporelle paraît constitutive de leur activité pour mener à bien le CEP et leurs discours montrent qu'il est difficile de le réaliser dans un temps trop contraint. Par ailleurs deux conseillers indiquent explicitement leur difficulté à supporter le stress autant que les problèmes des bénéficiaires et ne pas pouvoir gérer toutes les demandes d'accompagnement incluant tous les paramètres de leurs situations socio-professionnelles. Un autre thème se distingue selon deux conseillers qui manifestent un besoin de se former et qui paraît aussi corrélé à un sentiment de solitude face aux exigences de leur travail. Enfin, deux conseillers se déclarent soucieux de mieux répondre aux besoins pressentis des bénéficiaires en proposant un service comprenant d'autres techniques et dépassant la seule logique du traitement des projets de formation. Il s'agit semble-t-il ici, d'élargissements du champ d'action (voire de compétences) au sens de ce sur quoi les conseillers peuvent agir. Ils l'expriment comme ceci :

*« Ce qui m'intéresserait c'est d'aller plus vers des techniques de recherche d'emploi c'est normal et cohérent ce serait dans le prolongement du projet de la personne » [C2]*

*« On se demande toujours aussi jusqu'où on peut aider les personnes qui ont de beaux projets et de fortes attentes quand on sait que le projet est trop coûteux et qu'il ne passera pas » [C5]*

Concernant la pression temporelle, ces trois *verbatim* typiques de ce cas, montrent à quel point ce thème est important en CEP pour réaliser un conseil répondant à de multiples configurations.

*« Parfois les problèmes sont très lourds et on a besoin de temps (...) mais du temps on n'en a pas beaucoup (...) y a des burn-out aussi c'est souvent pas dit ou à la fin du rendez-vous... et tu t'en aperçois quand les problèmes se répètent et là tu comprends au fur et à mesure ce qui se passe (...) parfois ça peut être un problème d'alcool...y a autant de problématiques que de personnes » [C1]*

« On place les personnes dans des demandes qui ne correspondent pas à leurs besoins on n'a pas le temps ça c'est Macron » [C6]

« Il nous faut du temps aussi pour faire de la veille » [C3]

La gestion du stress apporté par les bénéficiaires représente une préoccupation pour ces deux conseillers qui expriment se sentir démunis et pas formés pour pouvoir y faire face et répondre aux situations problématiques parfois lourdes en conseil.

« (...) le stress des personnes ... on aura à gérer de la grande détresse ...mon métier c'est pas ça ...on sera obligé de bricoler et on n'est pas formés pour ça » [C2]

« J'ai aussi reçu une personne qui prenait beaucoup de médicaments ...c'était flagrant ...elle voulait devenir monitrice-éducatrice mais ce n'était clairement pas possible elle avait elle-même trop de problèmes pour aider des toxicomanes, des prostituées bref des publics sensibles...comment tu fais dans ces cas-là ? (...) on n'est pas psy en fait » [C1]

Ou bien ces *verbatim* font émerger un besoin de se former et d'échanger avec les pairs pour se professionnaliser et réduire un sentiment de solitude face aux exigences de leur travail.

« Ce qui me manque c'est des éléments en création d'entreprise, il me manque des outils » [C1]

« On a besoin d'analyse de pratique à (...) on en a fait et ça m'a permis de prendre conscience de comportements parfois agressifs ou de malentendus et de changer de relation avec une personne par exemple » [C2]

« Ce qui serait bien ce serait de pouvoir échanger plus avec nos collègues mais en dehors de l'institution car sinon tout est récupéré par le management on peut se sentir assez seul » [C3]

Tout cela nous évoque des préoccupations manifestant une impression d'empêchement à faire ce qu'ils croient bon et nécessaire pour un CEP de qualité.

#### **4.2.2.3 Contextes institutionnels et organisationnels**

Les conseillers du Fongecif déplorent majoritairement (6 références/7) une organisation interne d'intensification de leur charge de travail qui répond, semble-t-il, aux renforcements des exigences administratives et de traçabilité du CEP. Ces contraintes les soumettent, selon

leurs témoignages, à des cadences d'accueil des bénéficiaires et de gestion administrative peu compatibles avec une posture de conseil à proprement parler. Ils l'expliquent ainsi :

*« On a un maximum de 7 entretiens par jour 45 minutes max d'entretien et après tu as 15 minutes pour faire une synthèse enfin plutôt un compte-rendu que tu envoies à la personne (...) ça laisse peu de temps pour faire un vrai conseil » [C1]*

*« La direction nous en demande beaucoup les rendez-vous sont calés sur 45 minutes faut tout faire dans ce laps de temps y compris le compte-rendu (...) les beaux textes des bureaucrates et des intellectuels ne correspondent pas à la réalité ils sont hors sol » [C4]*

*« Les procédures nous limitent beaucoup dans notre travail ça passe par les synthèses à rédiger après chaque entretien et à assumer des rendez-vous toute la journée » [C5]*

Il peut y avoir aussi, selon un conseiller, des erreurs d'aiguillage des personnes selon les besoins des bénéficiaires identifiés par le service d'accueil du Fongecif. Cela semble alourdir sa charge de travail mais également la liste d'attente pour obtenir un rendez-vous pour un CEP de niveau 2 dans cette institution.

*« Ben déjà il ne devait pas être là lui, c'est une erreur d'orientation il sait ce qu'il veut faire et son dossier est presque déposé... et quand on sait qu'il y a 1 mois d'attente, là clairement il prend la place de quelqu'un d'autre donc faut que je parle aux personnes qui orientent car on perd du temps avec des personnes qui n'ont pas besoin de nous en fait, faudrait mieux filtrer » [C1]*

D'autre part, deux conseillers dénoncent la baisse des budgets de formation avec le CPF de transition (par comparaison au CIF) mais aussi de temps disponible pour pouvoir assurer un conseil de qualité. Le 2<sup>ème</sup> témoignage présenté juge même le Cahier des charges du CEP (version 2019) assez pauvre et pas à la hauteur des enjeux des besoins d'accompagnement des personnes.

*« Le CPF de Transition est quand même beaucoup plus faible en termes de moyens pour réaliser les projets c'est donc plus dur qu'avant avec le CIF/ » [C5]*

*« Ben faut faire avec moins de moyens qu'avant et moins de temps dans le deuxième Cahier des charges du CEP y a rien on n'a pas les moyens de faire vraiment de l'accompagnement » [C6]*

Là encore les discours des conseillers suggèrent des problématiques en CEP manifestant une impression d'empêchement ou de limitation à faire un bon conseil au regard de la charge de travail qui a augmenté et des moyens qu'ils jugent en baisse.

#### 4.2.2.4 Postures ou conceptions du CEP

Vis-à-vis de la question de la posture qui correspond à une manière d'agir en CEP, on observe une grande tendance se dégager dans les témoignages des 7 conseillers concernés. Ils expriment à ce propos que le CEP ne représente pas une pratique nouvelle ni constitutive d'un changement majeur. Ces énoncés paraissent représentatifs de cette tendance :

« *Le CEP c'est pas nouveau pour nous, on ne part jamais de nulle part de zéro...on faisait déjà du CEP mais sans le savoir* » [C3]

« *C'est notre ADN le CEP au Fongecif par rapport à Pôle-Emploi* » [C5]

« *Le CEP ben c'est notre métier en fait depuis longtemps* » [C7]

Cependant, on constate aussi une certaine hétérogénéité dans les conceptions du CEP selon 4 conseillers. Par exemple, dans cet énoncé le conseiller semble défendre l'idée qu'il est nécessaire d'impliquer la volonté et la responsabilité du bénéficiaire dans son projet d'évolution professionnelle en engageant une posture orientée vers le *faire faire*. Sans exclure, pour ce même conseiller, une conception du CEP visant l'insertion professionnelle rapide du bénéficiaire dans une posture assumée de *culture du résultat*.

« *C'est à eux de se saisir de leur projet (...) c'est pas dans ma conception de l'accompagnement de faire à leur place ici au Fongecif ceux qui sont là depuis longtemps n'ont jamais été confrontés à la rentabilité aux demandes de résultats ... moi si dans les cabinets d'outplacement c'est monnaie courante* » [C2]

Ce 2<sup>ème</sup> énoncé paraît dévoiler le CEP comme pouvant représenter une culture du compromis à adapter en situation de conseil selon les possibilités et les limites perçues du bénéficiaire dans une posture de *faire ensemble si besoin*.

« *(...) y a même des fois où on est obligé de la rédiger la lettre de motivation car il peut y avoir le barrage de la langue ou de l'écrit qui bloque...faut bien les aider à avancer...mais tout le monde ne le fait pas ici (sourire)* » [C1]

Le 3<sup>ème</sup> discours semble mettre en valeur une acception du CEP à partir du prisme du projet de formation dans une posture de *faisabilité financière*.

« *On est là pour ramener les personnes à la réalité sur la prise en charge de leur projet de formation* » [C3]

Ou au contraire le 4<sup>ème</sup> énoncé suggère une représentation du CEP ambitionnant le respect des aspirations de la personne dans une posture *non prescriptive*.

« *Le CEP permet de respecter l'individu aujourd'hui demain l'ouverture à la concurrence va faire revenir le service à la prescription et à l'adéquationnisme* » [C4]

Ce qui est frappant dans leurs discours c'est la tension entre ce qu'ils énoncent, à savoir qu'ils font du CEP depuis très longtemps et qu'en réalité leurs lignes de conduite, leurs postures, sont sensiblement différentes entre eux. En conséquence, chacun fait du CEP depuis toujours à sa manière et continue à le faire comme depuis toujours et à celle de son institution. Cependant, nous observons que ces différences concernent aussi la place qui est donnée ou assignée au bénéficiaire.

#### **4.2.2.5 Stratégies mises en œuvre en CEP par les conseillers**

Quatre conseillers du Fongecif déclarent spontanément la mise en place de stratégies d'adaptation dans l'action, qu'impose semble-t-il, la gestion du temps en entretien de CEP. Nous observons selon leurs propos, des initiatives et des comportements différents sur la manière d'effectuer la rédaction du compte-rendu de chaque entretien (qui relève d'une tâche prescrite au CEP) mais aussi dans le choix du moment de sa réalisation. Par exemple nous retrouvons dans le 1<sup>er</sup> témoignage, un conseiller qui choisit de lui donner une place centrale en CEP en le rédigeant au fur et à mesure qu'il mène son entretien à partir des informations pré-formatées du compte-rendu à renseigner.

« *En fait l'entretien n'est pas improvisé je pars de la trame de la synthèse pour la remplir en même temps que je mène l'enquête* » [C1]

Le 2<sup>ème</sup> conseiller paraît indiquer un usage du compte-rendu intégré comme un outil de clôture du conseil lui donnant les moyens de reformuler ce qui a été dit ou décidé en CEP.

*« La synthèse fait partie de l'entretien puisqu'on doit l'envoyer juste après et comme les rendez-vous s'enchainent je la fais en même temps mais vers la fin du rendez-vous pour récapituler ce qu'on a dit » [C3]*

Le 3<sup>ème</sup> conseiller suggère un choix différent en préférant conserver l'intégralité du temps de rendez-vous avec le bénéficiaire sans la contrainte de devoir rédiger en même temps, mais qui indique sa difficulté à faire face au retard engendré par sa décision.

*« Les rendez-vous sont calés sur 45 minutes faut tout faire dans ce laps de temps y compris le compte-rendu et moi je n'y arrive pas je le fais après pour garder du temps avec la personne mais je dois après récupérer mon retard c'est compliqué » [C4]*

La dernière déclaration paraît évoquer une action ayant pour fonction de protéger les bénéficiaires avant tout et de manière prioritaire aux autres tâches.

*« Je privilégie toujours la relation pour protéger les personnes » [C5]*

Dans un autre registre, un autre conseiller semble présenter ici une stratégie de protection et d'évitement qu'il met en place face à la souffrance et aux situations difficiles amenées par les bénéficiaires ne sachant pas y répondre selon ses propos.

*« Moi je ne prends pas la souffrance des autres car je ne peux pas la traiter...je recentre uniquement mon intervention sur le projet...et si je vois qu'ils ne sont pas prêts je les oriente vers un psychologue...ou je les dirige vers des ateliers nouveaux au Fongecif comme comment lever les obstacles pour aller en formation » [C2]*

Ou encore il peut s'agir ici pour donner suite au constat de ce conseiller qui pense ne pas être en mesure d'accomplir sa mission première d'accompagnement, d'assumer, y compris vis-à-vis des bénéficiaires, le rôle unique qu'il s'attribue de financeur.

*« (...) on n'a pas les moyens de faire vraiment de l'accompagnement ça nous oblige à le dire aux personnes et à leur demander de monter un dossier qui justifie l'investissement on est des banquiers quoi » [C6]*

Notons que les énoncés des conseillers ici expriment majoritairement des stratégies vis-à-vis du remplissage du document de synthèse et semblent représenter de fait une forte préoccupation en lien avec la gestion du temps liée à cette tâche. Seuls deux autres conseillers évoquent des problèmes pour faire face au stress apporté par les bénéficiaires ou pour accepter les limites de leur intervention nécessitant des stratégies d'évitement.

Nous observons que les stratégies mises en œuvre vis-à-vis du document de synthèse à réaliser, sont là encore, singulières et appréhendées différemment avec pourtant le même état de situation. Ainsi, certains conseillers semblent trouver des moyens pour se dépasser ou gagner du temps, tandis qu'un seul (C3) s'en sert aussi pour reformuler et intégrer ce travail au dialogue du conseil. Ou bien le conseiller (C4) qui veut rester disponible et centré sur le bénéficiaire, repousse visiblement l'écrit mais ne s'en sort pas. Tout cela semble manifester une absence de directives collectives du Fongecif mais aussi de métier, de cadre de références commun de pratiques pour agir sur le service.

#### **4.2.2.6 Synthèse**

Premièrement, les conseillers du Fongecif déclarent des pratiques qui concernent principalement l'organisation opérationnelle et financière des projets de formation des bénéficiaires. Cette activité semble impliquer des connaissances sur les dispositifs de financement en vigueur et sur les besoins en compétences et offres de formation du territoire. A cela s'ajoutent des techniques de montage de dossier de financement comprenant l'enquête métier à faire faire à la personne afin qu'elle puisse justifier sa demande selon les critères du Fongecif. Dans cette même perspective certains conseillers déclarent faire usage d'outils en CEP dès qu'ils en ressentent le besoin chez le bénéficiaire pour notamment, l'aider à définir ou valider un projet professionnel, ou vérifier par une enquête métier le réalisme du projet à partir de statistiques d'offres d'emploi etc. Nous retrouvons également la façon dont ces conseillers déclarent unanimement démarrer le conseil : toujours à partir de la demande d'une personne pour à la fois guider les actions en CEP mais aussi co-évaluer son traitement. De manière plus singulière nous constatons des pratiques sociales plus spécifiques en conseil, ayant pour fonction ou intention d'aider le bénéficiaire à se rappeler ce qui a été dit ou ce qui est à faire post-CEP en lui faisant noter les informations ou le résultat afin de garder une trace de l'entretien. Par ailleurs, nous observons qu'un seul conseiller (sur 7) déclare faire de la veille documentaire en sachant comment la réaliser, la synthétiser et la partager avec ses collègues. Autrement dit, il semble pointer l'importance d'un travail réalisé « en coulisse » et en dehors de la scène du CEP pour reprendre la métaphore théâtrale de Goffman (1987, p.225).

Deuxièmement, nous retenons que les préoccupations majeures exprimées par les conseillers du Fongecif concernent le manque de temps ressenti pour effectuer un service de

qualité et approfondi pouvant mieux répondre aux besoins des bénéficiaires *a contrario* d'un traitement routinier (Goffman, 1974) et *a minima* des demandes de formation. De plus il semble également, selon certains, que ce facteur temps est très important pour comprendre le parcours de la personne et déceler les problèmes potentiels non-dits (personnels, de santé, d'addictions etc.) pour adapter le conseil en fonction du besoin réel. Ces problématiques prégnantes en CEP paraissent générer des sources de stress chez les bénéficiaires qui se répercutent sur eux et leur travail avec une possible ambiguïté dans les rôles et les niveaux de responsabilité attendus n'étant pas formés pour pouvoir l'assumer et y faire face. Ainsi, pour échapper au sentiment de solitude ou d'être à court vis-à-vis des nombreuses situations apportées par les personnes, les professionnels semblent manifester des besoins de formation ou d'échanges entre pairs pouvant constituer des ressources utiles au développement de leur activité et une forme de soutien social. D'autres conseillers expriment aussi des incertitudes relatives au périmètre de leur fonction voire à leur identité professionnelle quand ils sont confrontés à des besoins qu'ils estiment aller au-delà des financements disponibles au Fongecif.

Troisièmement, nous repérons que la plupart des conseillers imputent leurs difficultés majeures en CEP au manque de temps et d'argent ; dans un sentiment partagé de ne pas pouvoir remplir correctement leur mission au regard des besoins des personnes. Ils semblent dénoncer une intensification de leur charge de travail dans un cadre organisationnel et temporel trop contraint correspondant pour beaucoup à l'inflation des tâches administratives exigées dans le suivi des dossiers des bénéficiaires. Comme si l'organisation du travail préfigurait un glissement de la nature de leur activité qui prône l'individualisation de l'accompagnement vers de la gestion administrative du quotidien et de masse des personnes accueillies en CEP.

Quatrièmement, concernant les conceptions du CEP nous relevons d'une part qu'il n'est pas perçu comme un service nouveau nécessitant des changements dans le travail quotidien des conseillers semble-t-il, mis à part le suivi administratif plus rigoureux qu'auparavant, si l'on se réfère aux témoignages précédents. D'autre part, les conceptions du CEP et les postures professionnelles des conseillers en situation de CEP semblent intrinsèquement liées les unes aux autres manifestant des logiques d'action spécifiques selon les cas. Dans cette perspective, les caractéristiques des postures paraissent engager des conceptions du CEP selon leur compréhension de la notion de responsabilité et d'autonomie du bénéficiaire dans son évolution professionnelle mais aussi des actes à privilégier en conseil pour l'aider à y faire face. Ainsi,



les énoncés des professionnels paraissent montrer des postures distinctes allant de celle du *faire faire* à *faire ensemble si besoin*, ou bien à celle qui consiste en priorité à s'appuyer sur la *faisabilité financière* du projet de formation, ou qui valorise la *culture du résultat* en termes d'insertion professionnelle ou encore à celle qui se veut *non prescriptive* vis-à-vis des bénéficiaires. Nous précisons qu'un conseiller déclare mobiliser deux types de postures en CEP et qui ne paraissent pas antagonistes entre-elles.

Enfin nous observons que les actions d'adaptation aux situations de travail mises en œuvre par les conseillers du Fongecif concernent majoritairement des conduites individuelles leur permettant de négocier avec la charge de travail qu'implique le suivi des dossiers administratifs des bénéficiaires et de s'adapter aux contraintes de temps en CEP. Nous avons également constaté chez certains professionnels une situation de catachrèse à partir de l'utilisation qu'ils font du compte-rendu d'entretien intégré au CEP pour un autre « usage que celui auquel il est initialement destiné » (Rabardel, 1995, p. 111). Ou bien en plus faible proportion il peut être question semble-t-il, de stratégie de protection (voire de désengagement ?), en réaction au sentiment d'être démuné face aux problèmes et souffrances apportés par les bénéficiaires ou à l'incapacité perçue dans son rôle de *tenir conseil* (Lhotellier, 2001). Dans tous les cas elles paraissent répondre à une tentative des professionnels de dépasser ou de contourner certaines tâches prescrites et/ou situations problématiques et d'arbitrer des manières de faire leur travail en fonction de ce qui leur semble réalisable et important à privilégier en CEP. En l'absence d'organisation concrète du travail, de règles de métier qui seraient discutées et reconnues collectivement. On constate qu'en réalité chaque conseiller définit lui-même son champ d'action avec ce qu'il comprend du service et des situations de CEP, des attentes sociales et institutionnelles selon aussi son expérience professionnelle.

### **4.2.3 Cap-Emploi**

Les Cap-emploi font partie des opérateurs nationaux du CEP figurant dans la loi du 5 mars 2014. Leur mission consiste à accompagner toutes les personnes actives reconnues en situation de handicap, qu'elles soient en recherche d'emploi ou dans le cadre d'un projet d'évolution ou de reconversion professionnelle. Nous avons pu échanger avec 3 conseillers (C8, C9, C10) de cette institution dans deux départements différents.

### 4.2.3.1 Activité des conseillers

Nous retrouvons, semble-t-il, dans les énoncés des conseillers (3/3) la dimension évaluative de leur travail consistant à déterminer les besoins prioritaires et les objectifs professionnels réalisables des bénéficiaires au regard de leur situation socio-sanitaire et personnelle. Plus précisément le but que se donne C10 vise à aider les personnes ayant des problèmes de santé à retourner vers l'emploi.

*« Mon travail c'est avant tout accompagner les personnes vers l'emploi suite à une transition subie pour raison de santé » [C10]*

Selon les trois conseillers l'exploration et le diagnostic de la situation sociale et sanitaire des personnes paraissent se déployer à partir du récit de leur parcours biographique selon une méthode d'accompagnement conçue par étape et dans la durée. Ils le formulent ainsi :

*« Parfois j'ai besoin de 6 ou 7 rendez-vous avant de faire un diagnostic selon les histoires des personnes » [C8]*

*« Nous ici on est obligé de voir les personnes plusieurs fois car les situations sont majoritairement catastrophiques » [C9]*

*« (...) donc les personnes qu'on reçoit sont en plus de leurs handicaps souvent déprimés sous médicaments et au ralenti perdues dans l'expectative ce qui m'oblige à considérer notre accompagnement par étape pour avancer mais dans des délais raisonnables et réalisables faut tout mettre sur la table ça demande du temps mais aussi de la méthode (...) on commence à dérouler l'histoire des personnes » [C10]*

C8 évoque aussi l'usage d'outils si nécessaire pour aider le travail d'investigation et d'exploration des projets de reconversion professionnelle.

*« (...) et puis j'utilise les outils du CEP comme la ligne de vie dans le cas de la personne que je viens de recevoir ça l'a beaucoup aidée » [C8]*

Ici ce qui est marquant c'est le postulat de la durée de l'accompagnement et le nombre de séances supposées nécessaires, qui sont rapportées à la nature du public et des problématiques rencontrées. Les trois conseillers suggèrent par leurs discours la nécessité d'effectuer un accompagnement long et réalisé à pas lent et progressif avec les bénéficiaires, par comparaison, avec le Fongecif qui semble proposer des rencontres plutôt ponctuelles. Ensuite, ils soulignent

dans leur activité que la stratégie consiste à déployer l’histoire des personnes à partir d’une approche narrative permettant d’appréhender conjointement les priorités et les perspectives d’avenir. C’est donc sur l’expérience des bénéficiaires que les conseillers s’appuient pour réaliser le conseil, ce qui justifie aussi le temps nécessaire en CEP pour ce travail.

#### 4.2.3.2 Préoccupations des conseillers

Concernant les préoccupations, les trois conseillers chez Cap-Emploi déclarent être affectés par les situations difficiles que vivent les bénéficiaires et les confidences livrées en CEP semblent favoriser une relation de proximité entre les protagonistes. Cette proximité paraît les toucher d’autant plus qu’ils indiquent la tension voire la tristesse ressentie du fait de ne pas pouvoir faire plus ou mieux répondre aux attentes des personnes. Autrement dit, d’accepter leurs propres limites dans le cadre du CEP. Ils le disent comme ceci :

*« Moi ça me brise le cœur quand les personnes s’accrochent et que je dois clôturer l’accompagnement » [C8]*

*« Viens on va prendre un café pour débriefer j’en ai besoin ça fait mal au cœur (...) dès fois c’est sans issue faut savoir l’accepter » [C9]*

*« On a à faire à des situations compliquées et les personnes sont vulnérables il faut quand même faire attention ...tu as remarqué Monsieur X avait besoin de raconter sa vie ses problèmes avec sa femme ses enfants et il attend que je prenne de ses nouvelles avant de parler du travail » [C10]*

De plus, C8 et C9 constatent chez les personnes ayant des problèmes de santé un risque d’aggravation de leur situation globale de vie par effet d’accumulation quand d’autres problématiques s’additionnent ou découlent des premiers, touchant les sphères sociales et familiales dans un système interdépendant.

*« Les problèmes de santé amènent des problèmes sociaux ce qui aggrave les problèmes de santé et familiaux c’est tout un système » [C8]*

*« (...) les situations sont majoritairement catastrophiques et touchent la santé mais aussi le social évidemment la famille et leur monde quoi » [C9]*

Au regard de ces citations, on peut se demander s’il n’y a pas un *effet public* qui structure les croyances et les pratiques à partir de ce qu’il est autorisé de penser, de dire et de faire, car le

besoin de temps et les difficultés sont considérés comme normaux et acceptables pour les personnes handicapées. Ce qui est moins le cas, semble-t-il, pour d'autres publics envers qui les conseillers peuvent attribuer sans doute une capacité à encaisser et à faire seul, sans trop considérer leur état psychologique par exemple, alors que pour certains bénéficiaires leurs situations peuvent être identiques à celles rencontrées chez Cap-Emploi.

#### 4.2.3.3 Contextes institutionnels et organisationnels

Sur le registre de l'organisation du travail trois thèmes se dégagent. Le premier concerne la problématique de la synthèse à rédiger et du conseil à réaliser dans un temps trop contraint pour C10. Le second évoqué par C9 fait état d'une méconnaissance de la loi de 2018 par les bénéficiaires. Le troisième porté par C8 dénonce un manque de moyen pour l'insertion professionnelle des personnes ayant des problèmes judiciaires.

Pour illustrer notre propos, C10 paraît indiquer une contrainte supplémentaire depuis la mise en place du CEP correspondant à la rédaction de la synthèse à effectuer à la fin de chaque rendez-vous sur un logiciel interne dédié pour cela. Il semble comprendre et accepter cette prescription selon ses propos, mais déplore le temps nécessaire pour la réaliser dans un contexte qu'il juge très administratif.

*« (...) le compte-rendu lui est venu contraindre notre activité sur un logiciel pensé pour ça c'est assez long en fait je comprends mais c'est quand même de la bureaucratie [C10]*

De même, il souligne un CEP conçu de manière trop éloignée de la réalité notamment au regard du temps nécessaire pour effectuer le diagnostic avec le bénéficiaire à partir de sa situation et de ses attentes ainsi que pour installer un climat favorisant la coopération. Il l'exprime de cette manière :

*« (...) normalement le diagnostic avec la personne doit se faire en 2 heures restitution incluse mais c'est trop court faut savoir que les personnes ne disent pas tout la première fois il faut construire une relation partenariale avant (...) donc en une fois c'est injouable » [C10]*

C9 fait lui le constat d'une méconnaissance de la loi de 2018 chez les bénéficiaires et notamment concernant le CEP, mis à part le CPF dans le cas où ils sont concernés par des projets de formation.

*« Ce service (le CEP) n'est absolument pas connu seul le CPF est repéré dans la réforme car il est obligatoire dans le financement de la formation » [C9]*

Dans un autre domaine, C8 déclare ci-dessous un manque de moyens face aux besoins des publics touchés par des problèmes judiciaires concernant leur insertion ou réinsertion professionnelle, d'autant plus quand ils s'ajoutent à des problématiques de santé.

*« Pour moi ça c'est les failles du système on met des bracelets électroniques aux gens mais derrière y a pas de moyens pour les accompagner » [C8]*

Les conseillers semblent considérer l'organisation et les conditions de travail liées au CEP non seulement limitées (en termes de moyens humains et financiers) mais aussi plus contraignantes qu'avant (sur le plan administratif et temporel) et assez éloignées de leur quotidien et de leurs besoins. Par leurs discours ils suggèrent une distance voire une incompréhension entre eux et l'institution en charge de penser et d'organiser leur travail dont le CEP fait partie.

#### **4.2.3.4 Postures ou conceptions du CEP**

Les trois conseillers expriment ici une représentation du CEP qui ne semble pas nouvelle au regard de leurs activités de conseil habituelles et historiques chez Cap-Emploi.

*« En fait le CEP n'a rien changé » [C9]*

*« Le CEP c'est ce qu'on fait depuis longtemps le guide Repère et le Cahier des charges sont venus mettre des mots sur des pratiques existantes » [C10]*

*« Le CEP n'a rien changé pour nous c'est notre mission depuis toujours de faire du CEP » [C8]*

De plus, ils s'accordent à dire, concernant l'orientation des adultes, qu'elle doit être respectueuse des aspirations des personnes. C8 ajoute que ce postulat doit cependant être

conditionné au fait qu'elles ne doivent pas être incompatibles avec l'état de santé du bénéficiaire.

*« Je ne juge pas le projet qui je suis pour dire de faire ça ou ça je ne vois pas pourquoi je leur dirai de ne pas faire ça ... nous on met un stop quand la santé ne suit plus en fait » [C8]*

Il déclare également nécessaire d'inscrire son accompagnement dans une durée étalée dans le temps que nécessitent, selon lui, les situations de vie imbriquées des bénéficiaires.

*(...) notre métier est complexe c'est pour ça qu'il faut les voir souvent et parfois longtemps les personnes ont besoin de parler et de se raconter toutes les dimensions de leur vie sont présentes » [C8]*

Nous observons, là aussi, que le CEP n'est pas envisagé comme un service nouveau et qu'il n'a changé visiblement ni leurs pratiques ni leurs conceptions de l'orientation. De même qu'au Fongecif, l'activité de conseil semble être préfigurée par la culture de l'opérateur qui propose historiquement un accompagnement global aux personnes ayant des problèmes de santé.

#### **4.2.3.5 Stratégies mises en œuvre en CEP**

Dans ce domaine nous constatons plusieurs formulations chez les trois conseillers montrant des stratégies d'adaptation singulières pour faire face aux nombreuses situations de CEP auxquelles ils sont confrontés pouvant leur poser des problèmes éthiques, temporels ou d'arbitrages dans le choix de leurs actions. Par exemple, aux dires de C8, son activité consiste à individualiser le conseil avec les bénéficiaires et pour cela il déclare s'engager pleinement et s'accorde une sorte de liberté quant aux prescriptions d'accueil de l'institution en acceptant de recevoir les parents avec leurs enfants en CEP. Il l'indique de cette manière :

*« Moi je suis là complètement je suis très passionnée dans ce que je fais les gens qu'on accompagne sont pas des boulons et tu vois j'ai pas le droit mais j'accepte les enfants en entretien contrairement à d'autres ici parce que sinon les mères ne peuvent pas venir mais moi je m'en fous je fais ce que je veux » [C8]*

Ou encore pour s'adapter aux besoins des bénéficiaires et supporter les situations C9 dit mettre en place une organisation étudiée de son travail. Elle lui permet de dégager plus de temps en conseil quand il estime que c'est nécessaire, mais aussi de s'octroyer des moments pour faire

ses tâches administratives et se ménager émotionnellement entre deux rendez-vous jugés plus complexes que d'autres dans sa journée.

*« Pour me protéger quand j'ai des cas compliqués comme ceux que tu viens de voir je bloque deux rendez-vous dans l'agenda pour ne pas être obligé d'arrêter le rendez-vous au bout de 40 minutes quand y a besoin de plus et pour moi ça me permet de faire le compte-rendu au calme et de reprendre mes esprits pour le rendez-vous d'après » [C9]*

Dans cette même perspective, C10 déclare s'ajuster aux besoins des personnes quelquefois en faisant semblant de faire autre chose que ce qu'il fait réellement. Cette dissimulation d'action et stratégie de surface visent, semble-t-il ici, à protéger l'embarras potentiel du bénéficiaire en protégeant son image (Goffman, 1974) de façon à lui permettre de se raconter librement.

*« J'accueille la personne avec ce qu'elle veut bien me dire et faire et si je vois que pour elle ce jour-là ça va pas je fais semblant de chercher des offres d'emploi mais je la fais parler pour la soulager » [C10]*

Notons que les stratégies de C8 et C9 semblent possibles parce que l'institution les laisse faire ou le leur autorise, ce qui ne semble guère le cas au Fongecif. Dans ces conditions, le travail paraît déterminé par l'intention des conseillers mais aussi et surtout par le cadre organisationnel qui rend possibles ces stratégies. D'autre part, la stratégie relationnelle de C10 qui cherche à sauver les apparences de la situation et la face du bénéficiaire montre une mise en jeu de son corps et de son action pour le laisser s'épancher sans le lui montrer (Goffman, 1973a). Nous observons que les stratégies déployées, sont là aussi, différentes selon les conseillers avec pourtant le même état de situation de départ.

#### **4.2.3.6 Synthèse**

Premièrement nous notons que les conseillers chez Cap-Emploi déclarent des comportements professionnels en CEP qui semblent mettre au premier plan une activité structurelle d'enquête s'inscrivant dans une temporalité longue et de répétition, qu'imposeraient selon leurs témoignages, les situations socio-sanitaires et personnelles des bénéficiaires. Compte-tenu des problématiques spécifiques du public accueilli ici, les conseillers semblent suggérer un accompagnement qu'il convient d'aborder dans le respect de ce qui est réaliste et compatible avec l'état de santé des personnes eu égard à leur projet de reconversion professionnelle à penser et à construire avec elles. Pour ce faire, ils disent

privilégier l'approche biographique à partir du récit de vie des bénéficiaires pour comprendre leur histoire et mobiliser des outils d'orientation quand c'est nécessaire pour leur travail d'enquête envisagé par étapes et dans la durée.

Deuxièmement, nous retenons que leurs préoccupations semblent liées à une charge émotionnelle et affective forte due aux situations difficiles apportées par les bénéficiaires. Ces émotions partagées dans un climat de confidences n'apparaissent pas anodines pour la relation du couple bénéficiaire-conseiller où peut se tisser et se construire une forme de proximité intime suscitant de l'empathie-sympathie entre les protagonistes. De plus, les conseillers font état de situations compliquées (à supporter et) à traiter avec ce public compte-tenu du fait que leurs problèmes de santé en créent souvent d'autres touchant aux sphères, sociale, familiale, professionnelle et économique par effet de circularité et d'interdépendance. Autrement dit, les professionnels suggèrent qu'avec les personnes en situation de handicap l'accompagnement en CEP est plus long, car complexe et la qualité de la relation centrale. Ce qui semble exposer des traces d'attributions de stigmates (mêmes positifs) vis-à-vis du public handicapé, le distinguant ainsi des autres (Goffman, 1996) et autorisant ici une forme particulière de sollicitude et de bienveillance en situation d'interaction. Cet accompagnement déborde donc du seul champ professionnel et sous-tend une conception holistique de l'orientation et de la personne insérée dans son contexte global de vie. Dans cette perspective, certains conseillers déclarent « avoir mal au cœur » de ne pas pouvoir répondre de manière plus efficace aux attentes et besoins des bénéficiaires et de devoir accepter les limites de leurs interventions étant fortement voire personnellement impliqués avec eux en conseil. Notons que les conseillers observés de cette institution déjeunent tous ensemble, y compris avec le directeur de l'agence, et jouent à des jeux de sociétés dans une atmosphère très joyeuse, sans parler de leur travail. Est-ce une façon pour eux de supporter la charge émotive et le stress qu'implique leur métier ?

Troisièmement, les citations des conseillers nous indiquent des niveaux différents d'appréhension des contextes institutionnels et organisationnels en lien avec le CEP. Nous repérons qu'ils peuvent concerner la charge administrative perçue du service et le manque de temps ressenti pour coconstruire une alliance de travail permettant d'installer un climat de coopération préalable à la phase de diagnostic prévue en conseil. Ou bien il peut s'agir d'un constat sur la méconnaissance de la réforme « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » et en particulier du CEP par les bénéficiaires à part le CPF obligatoire pour



financer des projets de formation. Ou encore il peut être question d'un manque de moyens constaté dans l'accompagnement des personnes ayant à la fois des problèmes de santé et judiciaires. Dans le dernier cas, un conseiller semble suggérer une réponse des politiques publiques insuffisante et une absence de logique d'action en réseau que nécessiterait l'accompagnement de ces personnes dans le cadre de leur projet de (ré)insertion professionnelle. Ce n'est donc pas étonnant de constater ici des conceptions du CEP qui se situent dans une problématique sanitaire et sociale (voire judiciaire dans certains cas) comprenant la prise en compte des besoins des personnes qui en découlent dans le domaine professionnel. Ce type d'accompagnement global et itératif correspond aux missions originelles du Cap-Emploi, par conséquent, les professionnels interrogés semblent se représenter le CEP comme identique à leurs pratiques de conseil anciennes. Dans cette perspective, à part les contraintes administratives de traçabilité du service matérialisées par la synthèse des rendez-vous à rédiger, le CEP n'est pas considéré comme nouveau et nécessitant des changements dans leurs activités et missions quotidiennes historiques.

Enfin nous retenons dans les discours des conseillers des actes d'accommodement en situation de CEP qui apparaissent selon des stratégies et des engagements individuels composites (Goffman, 2013) leur permettant de personnaliser leur travail. Ceci dans une autonomie plus ou moins affirmée entre les contraintes comprises de l'institution et une volonté de faciliter la réalisation du conseil avec les bénéficiaires. Dans ce cadre, ces régulations en CEP sont pratiquées par les conseillers aussi parce que l'institution (ou le directeur du centre concerné ?) le permet en leur autorisant de gérer leur temps de travail et l'organisation de leurs rendez-vous en fonction des besoins. Ce qui représente une grande différence avec le Fongecif par exemple compte-tenu du fait que les rendez-vous des conseillers sont pris par d'autres personnes qu'eux-mêmes. Leur travail paraît donc d'abord institué socialement par le cadre organisationnel de l'institution.

#### **4.2.4 Institutions régionales diverses**

Nous avons pu échanger avec 3 conseillers (C11, C12, C13) dans 3 institutions différentes ayant reçu un agrément régional pour dispenser du CEP jusqu'en fin 2019, avant la sélection par France Compétences, des opérateurs locaux à destination des salariés. Cependant, nos

échanges avec les conseillers C11 et C12 ont été très brefs compte-tenu de leurs agendas qui ne le leur permettaient pas de nous accorder plus de temps.

#### 4.2.4.1 Activité des conseillers

Dans ce domaine, seul le conseiller C12 s'exprime et ses déclarations semblent faire émerger quatre thèmes. Néanmoins, son discours montre qu'il valorise au premier plan une méthodologie consistant à utiliser l'information donnée sur les métiers, les formations et le marché de l'emploi comme ressource indispensable pour coconstruire par étape un projet professionnel avec les bénéficiaires. Il le dit de cette manière :

*« La typicité chez nous c'est de maîtriser beaucoup d'informations et c'est ça qui fait le conseil c'est pas que ça aide c'est ce qui FAIT le conseil on est constamment en train de mobiliser de l'information on avance avec ce système-là (...) l'information est agissante » [C12]*

Il s'agit aussi pour lui, de prendre en considération la viabilité financière du projet professionnel, le conseil paraît de fait orienté à partir d'une étude d'opportunité et de faisabilité avec la situation et les contraintes économiques du bénéficiaire.

*« Le CEP s'inscrit toujours dans un cadre financier de réalité de fin de mois on part toujours de ce qui est possible » [C12]*

De plus, il indique mobiliser des outils pour aider son travail de conseil, comme ici la période de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP).

*« (...) mais c'est pas sans outil j'ai sorti la PMSMP là ... » [C12]*

Ou encore il peut s'agir de la prise en compte de la dimension corporelle dans l'activité du couple conseiller-bénéficiaire en CEP représentée comme une manière d'interpréter un accord ou un désaccord sur ce qu'ils se disent et font ensemble comme le suggère C12.

*« (...) y a des indicateurs pour savoir si ce qu'on fait marche physiquement chez les personnes un dos qui se redresse le sourire un sentiment de légèreté ... » [C12]*

La production du service paraît mobiliser un processus d'interaction à la fois technique (échanges d'information, étude d'opportunité, usage d'outils) et en même temps physique et

corporel entre les participants. Cet exemple nous montre que la simple analyse de la tâche ne permet pas, à elle seule, de comprendre ce qu'il se passe au niveau de la relation dans laquelle elle s'inscrit. La prise en compte du dialogue visuel, corporel et affectif permettant au binôme d'avancer ensemble paraît ici important.

#### **4.2.4.2 Préoccupations des conseillers**

Deux conseillers (sur 3) déclarent des préoccupations en relation avec la prise en charge des situations individuelles socio-sanitaires liées aux pathologies du travail de plus en plus fréquentes en CEP, ajoutées ici aux faibles niveaux d'études. C12 l'exprime ainsi :

*« À chaque fois c'est du petit niveau de qualification du niveau 5 ou 6 souvent et avec des problèmes de pathologies au travail très fréquents et chez les aides à domicile et aides-soignantes là c'est quasi 2 sur 3 le burn out aussi oui oui ... » [C12]*

C13 identifie lui des obstacles financiers concernant la réalisation des projets de formation en fonction des statuts des bénéficiaires et particulièrement pour ceux ayant des problèmes de santé sans être reconnus en qualité de travailleur handicapé (RQTH).

*« Aujourd'hui les médecins ne donnent plus leur accord pour les formations longues (...) parce qu'il faut que les assurances suivent et leur salaire est maintenu donc c'est assez coûteux... elle [la personne] est en cours de demande RQTH ça peut ouvrir des portes et des financements mais tant qu'elle n'est pas en RQTH...mais ils ont l'impression que ça va les suivre toute leur vie c'est pas facile » [C13]*

Leurs propos concernant les profils des bénéficiaires (bas niveau de qualification, pathologies du travail) et les obstacles financiers des projets montrent à quels enjeux sociaux les conseillers sont confrontés et avec lesquels ils doivent composer en CEP. Y compris selon C13 qui suggère aussi par son discours des difficultés pour certains bénéficiaires d'effectuer une demande RQTH pouvant générer des changements stigmatisant leur identité professionnelle et impactant leur carrière.

#### **4.2.4.3 Contextes institutionnels et organisationnels**

Dans ce registre, selon les conseillers quatre thèmes semblent se dégager. Le premier évoqué par C12 fait état de ses perceptions positives vis-à-vis de la réforme de 2018 dans le

champ de l'orientation. Le deuxième thème énoncé par C12 et C13 concerne les demandes et délais d'attente pour obtenir un rendez-vous de CEP. Le troisième correspond aux durées et fréquences des rendez-vous de CEP invoquées par C11 et C13. Enfin, C11 rapporte sa pratique et ses représentations vis-à-vis de la synthèse obligatoire à rédiger en fin d'entretien.

Pour illustrer notre propos, C12 paraît considérer la réforme de la formation professionnelle et de l'apprentissage de 2018 comme innovante au regard des précédentes mais pas dans son application réelle en CEP.

*« (...) la loi est innovante mais la réalisation concrète n'est pas innovante on repart sur le Big five on n'a rien inventé on repart sur les mêmes logiques d'orientation » [C12]*

Pour le démontrer, il soulève la problématique des étapes du conseil préconçues dans des temporalités distinctes, selon sa compréhension de l'appel d'offres<sup>53</sup>, et prouve selon lui la méconnaissance des pouvoirs publics des processus dynamiques en présences en CEP.

*« L'appel d'offres est un non-sens et contreproductif aux intentions de la loi de 2018 les étapes sont saucissonnées et ne correspondent pas à la réalité ... » [C12]*

C12 et C13 constatent une demande sociale forte concernant l'accompagnement dans le champ professionnel (sans que le CEP ne soit identifié pour autant), au point de remarquer des délais d'attentes importants pour obtenir un rendez-vous.

*« Nous on croule sous les demandes et on est censé recevoir les gens rapidement mais j'ai plus de place avant juillet » [C12]*

*« Y a 2 mois d'attente pour avoir un rendez-vous donc y a de la demande maintenant au téléphone les personnes ne disent pas je veux un rendez-vous CEP » [C13]*

De plus pour C11 et C13, même si la durée de l'accompagnement varie en fonction des besoins et des rythmes de chacun, elle est cependant limitée contractuellement, selon l'institution à 3 ou 6 heures. Pour autant, C13 indique pouvoir s'organiser dans son travail pour prendre le temps qu'il juge nécessaire en entretien mais sans nous préciser comment.

*« Le CEP nous a demandé de nous organiser différemment en interne on peut recevoir les personnes jusqu'à 3 rendez-vous » [C11]*

---

<sup>53</sup> Appel d'offres visant à sélectionner les opérateurs régionaux du CEP destiné aux salariés.

« Ça m'arrive de voir les personnes 3-4 fois ou par téléphone mais on leur fait signer une charte d'accompagnement d'engagement respectif qui indique qu'il peut aller jusqu'à 6 heures (...) mes entretiens sont prévus sur 45 minutes mais je prends le temps dont j'ai besoin je m'organise en conséquence » [C13]

Enfin concernant la synthèse à rédiger, C11 déclare l'intégrer au conseil pendant le rendez-vous et paraît envisager cette action comme une opportunité plus qu'une contrainte, c'est le seul ici à le dire.

« Je tape la synthèse pendant l'entretien de façon à l'envoyer tout de suite à la personne avec les liens et les informations évoqués ensemble et les actions à prévoir pour rappel c'est utile pour eux de garder une trace de ce que nous avons fait et pour nous aussi » [C11]

En résumé, ces citations nous montrent qu'il existe un écart, pour un conseiller, entre les intentions émancipatrices de la loi de 2018 et les pratiques y compris dans l'organisation du CEP spécifique pour les salariés. Ce qu'il vit, semble-t-il, comme un recul en arrière et une survivance de conceptions anciennes en matière d'orientation. Ensuite, le CEP même s'il n'est pas nommé et reconnu par les bénéficiaires répond à un besoin, ce qui paraît contraindre certains opérateurs à limiter la fréquence des rendez-vous de façon à pouvoir gérer les flux de demandes. Notons tout de même ce que dit C13 sur la possibilité qui semble exister pour lui de s'organiser et de prendre le temps qu'il juge utile en cas de besoin, ce qui n'est pas le cas de tous les conseillers. Par conséquent ici aussi, les marges de manœuvre des conseillers en situation de CEP semblent dépendantes du cadre institutionnel qui va les accepter ou non. Enfin, pour un conseiller la synthèse du CEP est perçue comme un outil aidant pour les bénéficiaires permettant de leur donner une trace immédiatement disponible du travail de conseil.

#### **4.2.4.4 Postures ou conceptions du CEP**

Concernant la posture C12 et C13 montrent, *a priori*, deux conceptions différentes du CEP. Pour C13 le CEP n'apparaît pas comme un service nouveau et s'inscrit donc dans la continuité de ce qu'il faisait déjà, c'est à dire selon ses dires *conseiller sur le projet* des bénéficiaires.

« Le CEP c'est déjà ce qu'on faisait car conseiller sur le projet c'est pas nouveau pour nous » [C13]

C12 lui évoque une posture mettant en œuvre une approche, semble-t-il, plus coopérative du travail de conseil permettant au binôme de *coconstruire* un projet.

*« Le questionnement part de la réalité de l'autre j'amène une pierre il en amène une autre on est constamment comme ça dans la co-construction » [C12]*

De plus, dans cet énoncé il induit être satisfait de travailler là où il est, de façon à pouvoir recevoir les personnes pendant une heure, ce qui semble assez rare ailleurs selon lui. Il semble concevoir aussi son métier comme une vocation, même s'il l'estime répétitif, il cherche à répondre au mieux aux besoins des personnes.

*« Avoir des entretiens d'une heure ailleurs c'est pas possible (...) je ne m'ennuie jamais je répète tout le temps la même chose mais c'est pas grave au bout du compte c'est la personne qui compte » [C12]*

Notons que les perceptions du service agissent ici sur les actions et de ce point de vue C12 et C13 ne mettent pas en valeur les mêmes aspects relationnels ni le même système de places du côté du bénéficiaire en situation de CEP.

#### **4.2.4.5 Stratégies mises en œuvre en CEP**

Dans les conversations de terrain avec les conseillers, on ne dispose que d'une référence recueillie spontanément sur ce thème. Il s'agit de C12 qui signale choisir, à partir de son libre arbitre, d'établir la synthèse du CEP à la main de façon à privilégier la relation le temps du conseil avec le bénéficiaire.

*« Il est hors de question qu'il y ait mon ordinateur sur la table je leur demande leurs coordonnées à la fin de toute façon je fais la synthèse à la main et la personne part avec après l'avoir photocopiée » [C12]*

Nous présumons que les informations contenues dans ce document sont ensuite consignées dans un logiciel interne permettant de faire remonter les statistiques du CEP, mais ne savons rien à ce sujet.

#### 4.2.4.6 Synthèse

Retenons que pour ces conseillers, le CEP implique des temporalités différentes selon les attentes et besoins des bénéficiaires qui sont distincts les uns des autres. Cela semble suggérer une capacité du professionnel à savoir enquêter pour les identifier et ainsi orienter son activité de conseil. Mais également d'être en mesure d'organiser son travail dans une certaine autonomie et flexibilité de façon à personnaliser le temps de la co-activité. De plus, s'adapter aux publics et à leurs problèmes spécifiques semble représenter leur préoccupation centrale. Notons que certains thèmes sont à la fois des préoccupations et des stratégies. Par exemple, le document de synthèse à réaliser peut être vécu comme un embarras et un obstacle à contourner pour privilégier la relation en conseil ou au contraire une opportunité permettant au bénéficiaire de garder une trace récapitulative du CEP pour mémoire. Il révèle donc de stratégies différentes en fonction de la posture et des finalités que se donnent les conseillers.

Nous relevons aussi des conceptions du CEP mettant en avant dans un cas, une méthode d'accompagnement centrée sur une approche intégrative mixant l'information et le conseil qu'un professionnel décrit comme innovante. Ou bien, il peut être question de trouver en priorité des financements pour réaliser des projets de formation en fonction du statut des personnes. La dimension relationnelle et physique semble se manifester aussi dans nos illustrations et contribuer à un certain type de conseil. Par exemple, nous avons relevé la présence d'échanges visuels et corporels plus ou moins marqués et signifiants selon les conseillers concernés (Goffman, 1973a). De même, nous avons remarqué un rapport de places avec le bénéficiaire sur l'axe vertical ou horizontal de la relation et les rôles différents qu'il sous-tend variables selon les cas (Kerbrat-Orecchioni, 1992, p.72). En continuité même si le CEP ne semble pas nouveau pour un conseiller, ils disent que ce service répond à un besoin social important. D'autre part, au moment de nos échanges le CEP selon l'institution, s'intègre dans un cadre limité en présentiel. L'itération prévue dans les textes du CEP semble en conséquence finalement bornée dans le temps. Notons malgré tout, la possibilité pour C12 et C13 d'organiser leur temps travail certainement parce que l'organisation le permet.

## 4.2.5 Mission locale

Les Missions locales opérateurs du CEP depuis 2015 accompagnent les jeunes de 16 à 25 ans dans le cadre de leur projet d'insertion professionnelle. Nous n'avons pu échanger qu'avec un seul conseiller (C14) au sein de cette institution et brièvement en raison de son emploi du temps.

### 4.2.5.1 Accompagnement global spécifique

Le CEP n'apparaît pas nouveau ni repéré selon les déclarations de C14. Il l'énonce clairement en employant même le pronom « on » qui paraît désigner plusieurs personnes (peut-être un nous collectif représentant la Mission locale ?) :

*« On ne voit pas les effets du CEP (...) le CEP est un habillage (...) le CEP n'est pas connu » [C14]*

Il semble valoriser une conception de l'orientation des jeunes qui s'inscrit dans un accompagnement global et dans lequel le CEP n'apparaît pas. Ce qui en ressort en revanche concerne les caractéristiques spécifiques liées à l'âge de ce public sur la question de l'orientation scolaire et professionnelle. Pour lui, cette période nécessiterait du temps pour que ces jeunes, chemin faisant, soient prêts (et demandeurs) à mieux se connaître, à se réfléchir et à s'informer pour construire un avenir.

*« Chez nous c'est une approche globale, les lois changent mais on enfonce des portes ouvertes l'orientation est un processus qui demande des étapes, du temps ça se construit et les jeunes ont besoin de reprendre confiance en eux et de beaucoup de réflexion et y a beaucoup de biais par rapport à leur âge et à leurs valeurs qu'ils ne connaissent pas encore l'orientation arrive souvent trop tôt et y a des non demandes au début faut du temps ». [C14]*

A ceci s'ajoute selon lui une prédétermination de l'orientation du jeune en fonction du lieu où il vit, de son niveau social, scolaire et de son entourage familial.

*« L'orientation pour les jeunes est souvent choisie par le contexte local et familial ». [C14]*



#### **4.2.5.2 Synthèse**

Le CEP ne semble pas avoir bousculé ni changé les pratiques de ce conseiller travaillant à la Mission locale depuis de nombreuses années. Il paraît défendre l'idée que le développement des jeunes en orientation est spécifique et justifie un accompagnement global dans la durée (que représente le dispositif « Garantie jeune » tenant compte des contextes psychosociaux, scolaires et familiaux). Selon ses dires, l'orientation des jeunes arrive trop tôt au regard de leurs niveaux de maturité du fait qu'ils ne se connaissent pas encore bien et de la pression du choix d'un métier ou d'une filière trop précoce. Dans cette perspective, il suggère un travail en conseil qui privilégie l'éducation aux choix à partir d'activités visant l'exploration de soi et le recueil d'informations sur les métiers et les formations leur permettant de construire un avenir progressivement. Cela paraît s'assimiler à ce que les conseillers de Cap-Emploi disent d'un autre public spécifique et induit, là encore, un type particulier de conseil selon les caractéristiques du public concerné.

#### **4.2.6 Apec**

L'Association pour l'emploi des cadres fait partie des opérateurs nationaux du CEP depuis sa mise en place en 2015. Nous avons interrogé 3 conseillers (C15, C16 et C17) au sein d'une même agence.

##### **4.2.6.1 Postures ou conceptions du CEP**

Les discours recueillis spontanément lors de nos conversations concernent ici essentiellement ce qui relève de la posture et des conceptions du CEP et font émerger 5 thèmes différents. Le premier évoqué par les trois conseillers concerne une représentation du CEP assez homogène qui a peu changé leurs pratiques habituelles de conseil. Le deuxième thème énoncé par C15 concerne les conditions de travail à l'Apec qu'il estime compatibles avec la réalisation d'un conseil respectueux des bénéficiaires. Le troisième correspond selon C17 à de fortes attentes d'autonomie déjà-là vis-à-vis des bénéficiaires ayant le statut cadre. L'importance du contexte économique territorial est évoquée par C15. Enfin, C16 reconnaît une valeur sociale à la pratique de son métier en situation de conseil.

Ce qui ressort de nos échanges montre que, pour deux conseillers, le CEP n'est pas perçu comme différent de leurs missions historiques d'accompagnement, ou à la marge pour un professionnel qui indique qu'il a nécessité d'acquérir de nouvelles compétences en ingénierie de financement.

*« Le CEP si vous interrogez n'importe quel professionnel il vous dira que c'est ce qu'il faisait déjà mais on va dire que la culture maintenant c'est d'écrire tout ce qu'on fait de laisser des traces c'est ça en fait le CEP après selon l'opérateur on ne fait pas les mêmes choses » [C15]*

*« Le CEP non ça n'a rien changé ben l'accompagnement c'est notre métier » [C16]*

*« Le CEP a fait bouger nos compétences en ingénierie de financement avec le Fongecif notamment mais sinon c'est pareil que ce qu'on faisait avant » [C17]*

D'autre part, C15 revendique des conditions de travail et une culture professionnelle lui permettant de faire un conseil respectueux des personnes. Il l'explique en disant qu'à l'Apec le temps dédié à l'accompagnement est plus important qu'ailleurs et les techniques d'orientation centrées sur les aspirations et capacités des bénéficiaires.

*« Vous avez vu mes rendez-vous durent plus d'une heure allez à Pôle-Emploi vous verrez que ce n'est pas la même histoire... (sourires) et ici on prend en considération les aspirations des gens ...ben c'est pas partout la même chose et puis on les aide à structurer leur projet à performer à se challenger à croire en eux » [C15]*

Ou encore peuvent s'exprimer des représentations élitistes sur les caractéristiques du public accueilli à l'Apec. Par exemple, les attentes préalables de C17 vis-à-vis du bénéficiaire peuvent être à l'origine d'un décalage voire d'un malaise quand elles n'apparaissent pas en cohérence avec ses exigences en termes d'autonomie, comme dans l'extrait suivant :

*« On a la chance de recevoir des gens plutôt autonomes mais quand c'est pas le cas c'est difficile (rires) ça met mal à l'aise car notre savoir-faire faut le dire est plutôt orienté vers des personnes avec un certain bagage et une certaine expérience et là vous voyez avec la personne qui est venue je me suis demandé ce que j'allais bien faire avec donc je vais peut-être la renvoyer à Pôle-Emploi (rires) » [C17]*

Du point de vue territorial, le travail de conseil paraît être affecté par les contextes socio-économiques locaux. C15 déclare à ce propos des disparités en termes d'offre d'emplois selon

les réalités régionales nécessitant quelquefois une mobilité géographique permettant au bénéficiaire d'améliorer son employabilité et d'élargir sa zone de prospection d'emploi.

*« Faut faire avec le territoire la dernière personne que j'ai reçue elle aura du mal à trouver dans la région elle sera obligée d'aller sur Paris » [C15]*

Enfin, des considérations éthiques semblent visibles dans le témoignage de C16 qui suggère d'accorder à son travail une valeur d'utilité sociale privilégiant une action centrée vers une logique professionnelle d'aide aux personnes.

*« Moi ce que je préfère dans mon métier c'est accompagner les personnes plus que les entreprises (...) c'est ça qui a du sens pour moi je me sens plus utile en faisant ça clairement » [C16]*

Notons que chaque conseiller donne un sens, une valeur et un but différent au conseil selon les représentations qu'il en a ainsi que vis-à-vis des bénéficiaires. Nous observons que le CEP pour C15 nécessite surtout d'écrire ce qu'il fait et de laisser des traces de son travail plus que de changer quoi que ce soit à ses pratiques habituelles. Il compare ses conditions de travail à celles de Pôle-Emploi et se sent privilégié d'avoir plus de temps pour centrer le conseil sur le développement du sentiment d'efficacité personnelle des bénéficiaires. C16 continue, semble-t-il, à faire le même conseil qu'avant le CEP et oriente son action vers les intérêts du bénéficiaire plus que ceux des entreprises. C17 dit se sentir plus à l'aise avec les personnes expérimentées et donc dans un style de conseil assez typique voire élitiste.

#### **4.2.6.2 Synthèse**

Notons tout d'abord que l'appropriation du CEP, comme chez les autres opérateurs cités plus haut, ne semble pas avoir changé l'approche de l'accompagnement des conseillers. Seule l'intégration d'activités liées à l'ingénierie financière des projets a été constatée selon 1 conseiller (sur 3) ; c'est assez rare dans les discours pour être souligné ici. Ensuite, la culture d'entreprise paraît ressortir des échanges que nous avons eus avec chacun d'entre eux, mettant en avant une conception du CEP plus volontariste et élitiste qu'ailleurs et où le renforcement du *sentiment d'efficacité personnel* (SEP) du bénéficiaire semble souhaité et attendu (Bandura,

2003). Ainsi, nous constatons l'usage de mots impliquant des notions qu'ils véhiculent « se challenger, performer, croire en eux etc. » visant la valorisation, l'autopromotion, et le dépassement de soi conçus comme un levier d'engagement individuel sur le plan professionnel. Est à souligner que les conseillers de l'Apec sont appelés « consultants » suggérant une expertise reconnue, ceci n'étant pas neutre pour leurs identités professionnelles et leurs missions auprès des cadres. Pour illustrer notre propos, ce poster est accroché au mur du bureau d'un conseiller de manière très visible.



Il montre par analogie des ressemblances avec ce que disent et semblent défendre les conseillers de leur activité en CEP sur la nécessité d'améliorer ou de renforcer l'image et la confiance que les bénéficiaires ont d'eux-mêmes pour faciliter un comportement proactif dans leurs transitions socio-professionnelles. De plus, les conditions de travail semblent perçues comme bonnes car même si les rendez-vous s'enchaînent un conseiller déclare avoir du temps à accorder aux bénéficiaires.

Les limites du conseil selon un professionnel semblent concerner l'inadéquation entre l'offre d'emplois du territoire et la demande des personnes. Dans ces conditions, la mobilité géographique peut s'avérer indispensable. Cependant, elle n'est pas neutre pour le bénéficiaire car elle engage des changements majeurs, comme la durée des trajets pour se rendre au travail, ou bien un nouveau lieu de résidence qui vont impacter sa vie de famille, sociale, culturelle etc. La mission de réduire les inégalités des chances des citoyens que portent les textes du CEP interroge directement ici la dynamique économique des territoires et par conséquent les partenariats à coconstruire avec les entreprises.

Enfin, les propos des conseillers nous indiquent des engagements situationnels différents (Goffman, 2013) en CEP selon leurs attentes en conseil et leurs représentations de leur activité, autrement dit selon leur rapport au travail. Dans un cas nous avons observé une stratégie de désengagement d'un conseiller vis-à-vis d'un bénéficiaire qui a estimé qu'il ne correspondait pas à ses attentes en termes d'expérience bousculant peut-être ses stéréotypes sociaux liés au statut cadre influençant ses comportements de conseil habituels ? Les propos d'un autre conseiller montrent un engagement à partir des buts qu'il donne à son travail correspondant ici à sa motivation d'être utile aux personnes venant bénéficier d'un conseil. Par conséquent, la mobilisation de soi en CEP paraît donner une place centrale à la forme que va prendre l'interaction sociale en fonction des personnes, des situations, des conceptions et scripts d'interventions des conseillers et des contextes organisationnels de l'institution. Car les possibilités ou non d'ajuster et de prendre du temps, par exemple, semblent jouer de manière très forte. Tout cela nous évoque que le CEP à l'Apec paraît aux yeux des conseillers très différents des autres opérateurs et montre, ici encore, qu'il est interprété selon la mission initiale de l'institution et les caractéristiques prototypiques pour ne pas dire stéréotypées du public cadre.

#### **4.2.7 Pôle-Emploi**

Pôle-Emploi fait partie des opérateurs nationaux dispensant du CEP depuis 2015, nous avons rencontré et échangé plus ou moins longtemps selon leur disponibilité avec 6 conseillers (C18 à C23) au sein d'une même agence.

##### **4.2.7.1 Activité des conseillers**

Sur ce thème seuls trois conseillers s'expriment. L'activité à Pôle-Emploi selon C19 et C23 est orientée le plus fréquemment à partir des demandes de formation des bénéficiaires. Ou bien pour C20 elle peut concerner la prescription de stages externalisés vers des opérateurs proposant, selon les besoins pressentis des bénéficiaires, une aide à l'élaboration du projet professionnel (*Activ'Projet*) ou pour acquérir des techniques de recherche d'emploi (*Activ'Emploi*).

*« Les demandes majoritaires qu'on ait c'est pour de la formation (...) tu vas jusqu'à ouvrir un CPF » [C19]*

*« Quantitativement les demandes les plus importantes portent sur la formation » [C23]*

*« Je profite lors de l'entretien pour (...) l'inscrire à un stage projet ou un atelier de recherche d'emploi en fonction de là où il en est on jongle en fait avec ça » [C20]*

Ce qui est surprenant ici est l'absence d'actions déclarées des conseillers sur l'aide au projet ou au retour à l'emploi qui seraient réalisées par eux-mêmes, compte-tenu du fait qu'elles font partie des objectifs du CEP et des missions initiales de Pôle-Emploi. En revanche, la prédominance de la thématique de la formation professionnelle en CEP constatée semble confirmer un avis partagé chez les conseillers des autres opérateurs.

#### **4.2.7.2 Préoccupations des conseillers**

Les six conseillers de notre corpus déclarent des préoccupations faisant ressortir quatre thèmes différents. Le premier concerne la prescription de stages externalisés à Pôle-Emploi et ses effets sur le bénéficiaire, le conseiller et même sur l'implication du management vis-à-vis de cette question pour C19. Le deuxième évoque selon C20, C21 et C23 une logique de rendement et un manque de temps ressenti pour réaliser un conseil qui peut même laisser certains bénéficiaires sans accompagnement. Le troisième thème est invoqué par C22 au sujet de la place du conseiller dans la décision de financement des projets de formation des personnes. Enfin, le quatrième concerne les motivations de C18 et C20 à travailler à Pôle-Emploi.

Pour illustrer notre propos, le thème des prescriptions de stages n'apparaît pas toujours utile aux yeux de C19 qui va même jusqu'à les considérer comme une perte de temps dans certains cas ce qui semble l'affecter personnellement. De plus, ses propos suggèrent un management directif et un contrôle de son travail sur le nombre de prescriptions de stages proposés aux bénéficiaires.

*« Après je ne te cache pas que le stage activ'emploi ne lui a servi à rien elle a perdu du temps 4 mois (...) ça me fait de la peine pour elle (...) on est très prestations d'abord on nous le demande tous les mois si on n'en a pas assez prescrit tu es convoqué et on te dit pourquoi tu n'as pas proposé ça ou ça (la voix baisse) » [C19]*

C20, C21 et C23 soulignent leur sentiment de manquer de temps dans leurs activités de conseil et l'impression de répondre à une logique de rendement permanent, au détriment d'un travail

qui pourrait être plus qualitatif, et permettant de prendre de la distance sur ce qui est accompli et ce qui reste à développer.

*« On est trop sur une approche quanti du nombre de personnes à accompagner d'une part et puis on à la tête dans le guidon j'ai plus de recul sur mon travail » [C20]*

*« Le temps dont on dispose ne permet pas de faire du CEP la structure ne veut pas l'entendre mais les besoins sont énormes (...) c'est l'un derrière l'autre on n'a pas le temps de faire en profondeur (...) on a 4 rendez-vous le matin et 4 l'après-midi c'est comme quand on travaille à l'hôpital c'est à la chaîne (...) on a du mal à centraliser les offres d'emploi et optimiser la recherche d'emploi car on est tous submergés » [C21]*

*« Le revers pour les demandeurs d'emploi c'est le risque de momification de certains qui restent sans accompagnement » [C23]*

Dans un autre registre, C22 semble regretter le système de financement obligatoirement conventionné des projets de formation qu'il estime insuffisant pour répondre aux besoins des personnes. D'autre part, il déplore de ne pas être en droit d'agir seul et de prendre part aux décisions des projets des bénéficiaires qu'il accompagne.

*« Dès fois on a des devis pour des formations qui tiennent la route on a vérifié avec la personne c'est mûr et on sait que ça ne passera pas parce que c'est pas conventionné donc ça c'est très démotivant que l'on ne nous fasse pas confiance on devrait pouvoir décider car on connaît les personnes que l'on suit » [C22]*

Enfin, concilier vie privée et vie professionnelle paraît motiver C18 et C20 à travailler à Pôle-Emploi qui semble le permettre au regard des conditions salariales.

*« Moi Pôle-Emploi ça me permet de concilier vie privée et vie pro je sais à quelle heure je pars le soir voilà » [C18]*

*« Beaucoup de gens souffrent à Pôle-Emploi mais cette institution permet des salaires corrects, une sécurité de l'emploi et du temps pour sa vie privée ça fait rester la plupart d'entre nous » [C20]*

Ce qui ressort de ces citations met au premier plan des préoccupations relatives au flux massif de demandeurs d'emplois à accompagner, entraînant un sentiment de travail empêché (Clot, 2010) chez les conseillers et de frustration vis-à-vis des bénéficiaires face à l'impossibilité de répondre à leurs demandes. Ceci semble justifier les demandes de prescriptions de stages externalisés de la part du management de façon à alléger leur charge de travail. Cependant, la

sécurité de l'emploi, le salaire et les horaires de travail contribuent à motiver certains conseillers à rester à Pôle-Emploi.

#### 4.2.7.3 Contextes institutionnels et organisationnels

Sur ce thème seuls deux conseillers s'expriment. C21 et C22 semblent déplorer des conditions de travail à Pôle-Emploi lourdes à supporter car basées, selon leurs propos, sur les seules rationalisations du travail et logique de performance sans prise en compte de leurs avis et/ou de leurs compétences singulières.

*« Parce qu'en plus faut faire de l'accueil et c'est très dur on n'est pas formé pour le faire et les gens majoritairement ils viennent pour des problèmes d'indemnisation et on ne sait pas répondre du coup ils s'énervent et en moyenne c'est 2 demi-journées par semaine c'est énorme c'est énorme... » [C21]*

*« C'est une institution qui peine à bouger vite et à réagir en fonction des retours des conseillers ils cherchent toujours à gérer le travail par la performance ils ne comprennent pas bien la souffrance qu'il peut y avoir dans les équipes » [C22]*

Ces illustrations paraissent confirmer la surcharge de travail ressentie et décrite plus haut. Cela semble les affecter et les mettre en difficulté notamment quand il s'agit d'intervenir en dehors de l'espace de leurs champs de compétences.

#### 4.2.7.4 Postures ou conceptions du CEP

Les perceptions du CEP selon quatre conseillers (sur 6) mettent en avant non pas un service nouveau qui a demandé des compétences ou des ajustements inédits dans leur travail mais une organisation structurant leur activité à partir d'un logiciel interne pour C19.

*« Le CEP n'a rien changé absolument pas absolument pas (...) après ça nous a structuré tu vois l'outil pour gérer notre portefeuille ça nous aide quand même (elle me le montre) attention tant de personnes n'ont pas eu de réponses ça nous alerte pour le coup » [C19]*

*« Le CEP c'est un nom sur quelque chose qui existait déjà (...) notre travail c'est et ça a toujours été d'identifier la demande derrière la commande de la personne de faire un travail de proximité et de trouver dans la trajectoire de vie de la personne ce qu'elle a envie de faire » [C20]*

*« Bah non tu penses c'est pas parce que tu mets un nouveau nom que c'est nouveau » [C21]*



« *Non notre travail n'a pas changé* » [C18]

Là encore le CEP ne semble pas avoir changé ni remis en question leurs pratiques de conseil habituelles.

#### 4.2.7.5 Stratégies mises en œuvre en CEP

Les témoignages de cinq conseillers paraissent montrer différentes stratégies mises en œuvre dans leur travail quotidien. Elles correspondent pour C19 et C22 à des façons de contourner les prescriptions de l'institution, pour choisir ou adapter leurs activités en fonction des situations rencontrées en CEP. Ici reviennent pour C20 et C21 des stratégies répondant aux problématiques du temps et de la synthèse de chaque entretien à réaliser durant la période du rendez-vous. Dans un autre cas C23 dévoile une stratégie de désengagement, semble-t-il, au regard de la tension relationnelle existante en conseil justifiée par le rôle qu'il se donne (ou qu'on lui a donné) de contrôler la recherche d'emploi des bénéficiaires.

Par exemple, C19 déclare détourner la procédure pour garder dans son portefeuille un bénéficiaire qui ne devrait pas l'être au regard des critères de répartition des personnes ou de sous-traitance ; tandis que C22 explique comment pour simplifier une demande de formation il a outrepassé les règles habituelles.

« *Normalement nos procédures ne permettent pas de faire ce que je viens de faire car là je vais la revoir passer une heure avec elle et elle devrait passer en « renforcé » mais dans ce cas-là elle doit changer de conseiller et recommencer à tout dire ou alors il fallait la passer en activ'projet mais c'est pas toi qui fais l'orientation en fait* » [C19]

« *J'essaye de contourner le système une fois pour un permis de conduire j'étais en dehors de la légalité mais j'ai signé un document alors que je ne pouvais en théorie pas le faire (rires)* » [C22]

Dans ces 2 extraits, les conseillers exposent comment ils s'arrangent avec la synthèse du conseil à réaliser selon des procédés différents. C20 semble mettre en avant un processus d'arbitrage des tâches à réaliser en en discriminant certaines, quand C21 utilise un subterfuge en faisant parler la personne de façon à pouvoir écrire sans créer de malaise lié au silence.

*« Nos synthèses sont préformatées et c'est pas plus mal car j'ai pas le temps de faire mieux que ce qui est proposé mais y a trop de choses à faire en 40 minutes faut arbitrer » [C20]*

*« On essaye de faire la synthèse en même temps (...) on fait semblant de parler pendant la rédaction de la synthèse on est obligé on ne peut pas laisser du silence on se protège pour ne pas le montrer c'est très frustrant » [C21]*

Ou encore C23 qui indique ici une gêne ressentie dans la relation en conseil favorisant une stratégie de désengagement vis-à-vis de certains bénéficiaires. Notons l'usage du vocabulaire assez froid, pour ne pas dire méprisant, que C23 emploie en parlant des bénéficiaires en indiquant « refourguer » à d'autres conseillers ceux qu'il ne veut pas.

*« En plus c'est biaisé on n'est pas à l'aise dans la relation car en même temps on vérifie qu'ils cherchent du boulot donc on fait ce qu'on peut et chaque conseiller se refourgue les personnes qu'ils ne veulent pas dans le portefeuille de l'autre » [C23]*

Notons que ces stratégies mises en œuvre par les conseillers semblent manifester des intentions diverses mais qui ont toutes pour objectif de se débrouiller des contraintes organisationnelles de l'institution pour répondre aux attentes spécifiques des situations de conseil.

#### **4.2.7.6 Synthèse**

Relevons que l'activité des conseillers à Pôle-Emploi paraît être en lien généralement avec les demandes de formation des bénéficiaires et les prescriptions de stages externalisés d'aide au projet et/ou de recherche d'emploi, à la demande de leur hiérarchie. Cette prescription institutionnelle obligatoire, selon leurs propos, semble poser à un conseiller des problèmes éthiques quand il la juge quelques fois inutile voire contreproductive selon les cas. D'autant plus qu'elle lui retire le conseil en orientation qui représente le cœur du CEP. A ceci s'ajoute la charge de l'accueil allant jusqu'à 2 demi-journées par semaine, pour répondre aux questions des personnes en recherche d'emploi portant majoritairement sur leur indemnisation. Ce qui semble peser lourd dans l'organisation de leur travail hebdomadaire et dans la contrainte à faire ce qu'ils ne savent pas faire selon leurs témoignages.

Majoritairement, ils admettent manquer de temps, pour des raisons qui semblent directement en relation avec le flux important du nombre de personnes à accompagner ainsi qu'aux charges administratives qu'il génère dans le suivi des dossiers. Ceci parfois dans un sentiment de devoir

travailler à partir d'exigences de rendement et de performances difficiles à tenir tout en cherchant à personnaliser et réaliser un conseil de qualité selon les critères des conseillers.

De plus, si un conseiller ne remet pas en cause le système d'attribution des fonds de formation, le manque perçu de liberté et d'autonomie quant aux décisions sur les financements des projets paraît produire de la démotivation et une preuve de méfiance de leur hiérarchie. En revanche, les conditions salariales de Pôle-Emploi paraissent motiver certains conseillers qui considèrent les horaires et la sécurité de l'emploi (voire selon un professionnel le niveau de salaire) compatibles avec une vie stable et l'envie d'y rester.

Le CEP est perçu comme une pratique de conseil en orientation déjà existante et ancienne mais qui a cependant structuré leurs interventions selon des procédures préformatées *via* un logiciel interne servant d'outil organisateur et de partage de l'activité.

Enfin, les conseillers semblent décrire leurs actes de métier comme assez routiniers et très normés, laissant peu de place à d'autres méthodes et à la personnalisation de leur travail. Dans ces conditions, ils paraissent vivre une sorte de paradoxe entre ce qu'ils aimeraient faire et ce qu'ils peuvent réellement faire au regard du nombre de personnes à accompagner et des comptes à rendre à l'institution sur leur travail avec elles. A partir de ce constat, les conseillers disent mettre en œuvre des pratiques transgressives du travail prescrit pour faire leur métier selon les besoins qu'ils estiment rencontrer en CEP, leurs conceptions du service et des missions de l'institution ainsi que l'expression de leurs valeurs personnelles. Tout se passe comme si ces stratégies d'adaptation avaient pour fonction de sortir des seuls critères quantitatifs d'évaluation de leur travail mais aussi de pouvoir le réguler, l'optimiser ou de s'en protéger selon des démarches d'engagement ou au contraire de désengagement (Goffman, 2013).

A la lumière de nos résultats, nous proposons maintenant de les analyser et de les discuter dans la partie suivante.

## **4.3 Conclusion : le CEP une fonction aux missions hétérogènes**

Rappelons que la présentation de nos résultats s'est faite à partir de chaque opérateur en charge du CEP et autour de 5 catégories thématiques qui ont successivement concerné : l'activité et les préoccupations des conseillers, les conceptions du conseil, les contextes institutionnels et les stratégies des conseillers mises en œuvre en CEP.

### **4.3.1 Temporalités sociales de l'activité en CEP**

L'activité en CEP, toutes institutions confondues, nous montre l'existence d'une mosaïque de pratiques hétérogènes qui semble s'inscrire dans des configurations temporelles spécifiques en fonction des problématiques apportées par les bénéficiaires mais aussi par la culture professionnelle des conseillers et les contraintes de l'opérateur dans lequel le conseil se déroule. Ainsi, comme le souligne Dujarier l'activité est d'abord « encadrée dans des déterminations historiques, des rapports sociaux institutionnalisés ainsi que des contextes d'interactions » (*in* Dujarier et *al.*, 2016, p.122). Elle est aussi selon Lhuilier « programmée et délimitée par des moments temporels » (*in* Dujarier et *al.*, 2016, p.147). Comme nous l'avons vu, majoritairement l'activité collective en CEP se situe dans une perspective de performance (d'employabilité) à court terme ou plus faiblement à plus long terme selon les circonstances que vivent les personnes (par exemple chez Cap-Emploi ou à la Mission locale), i.e. aussi « dans une historicité technique » (Zara-Meylan, 2016, p.2). La variabilité des situations rencontrées en CEP paraît donc illustrer une construction du temps et une régulation sociale à adapter selon les besoins du couple conseiller-bénéficiaire en action. De fait, l'enchaînement des rendez-vous de CEP selon des durées préétablies semble orienter et prédéterminer leur activité au détriment parfois des nécessités des temps sociaux pourtant indispensables à la qualité du service.

### **4.3.2 Contraintes de productivité, d'efficacité et dimension affective**

A partir de ce constat, l'activité des conseillers est marquée par des temps imposés où la disponibilité semble manquer, que ce soit pour faire le conseil ou réaliser les charges administratives qu'exige le CEP. Ou bien il peut être question d'un manque de temps pour se remettre des émotions partagées en CEP en raison des situations difficiles vécues et du stress voire du désarroi des bénéficiaires. Autrement dit, il s'agit autant d'un temps professionnel pour

faire le travail, qu'un temps « à soi » pour supporter la charge mentale et affective vécue au travail (Gaudart *in* Amado *et al.*, 2017, p.92). En ce sens, le corps des professionnels « par où passe l'affect, et par lequel se réalisent les émotions » est convoqué dans leur activité et représente un outil de médiation des interactions en CEP (Poussin, 2014, p.98). Comme le souligne Cifali Bega il y a « un corps engagé, une présence impliquée, une voix et son rythme (...) et transmission d'une émotion pour que la pensée se mette en mouvement » (*in* Amado *et al.*, 2017, p.120-121).

De plus, le travail relationnel et fondamentalement social des conseillers en CEP semble produire des conceptions ambiguës dans les rôles et les niveaux de responsabilité de leurs missions. Dans ces conditions, au regard des problématiques d'orientation souvent lourdes des bénéficiaires et du manque perçu de moyens à leur proposer, les conseillers déclarent parfois souffrir d'un sentiment de frustration voire d'impuissance au travail quand ils estiment ne pas pouvoir répondre aux attentes. De ce point de vue, leur travail paraît générer des tensions entre les objectifs du CEP et le manque de solutions disponibles pour les atteindre. Ils vivent ces empêchements comme un obstacle à « faire ce qui est à faire (...) dans un affrontement entre le possible et le désirable » selon Revuz (*ibid*, p.130-132). Ou encore il peut s'agir d'un malaise ressenti entre les injonctions des institutions parfois contradictoires avec ce qu'ils croient bon pour les bénéficiaires en conseil (Clot, 2010).

### **4.3.3 Conceptions de l'action en CEP**

#### **4.3.3.1 Identité professionnelle et sociale**

Les conseillers semblent vouloir faire reconnaître la spécificité de leur travail réel en CEP, lequel peut être très différent d'un opérateur à un autre. Notons à ce propos que l'appellation des conseillers<sup>54</sup>, selon l'organisation, n'est pas la même et explique peut-être en partie leurs sentiments d'identité professionnelle différenciée. Leur activité apparaît alors comme masquant une diversité de réalités professionnelles partant d'identités plurielles contrastées. Dubar *et al.*, qualifient l'identité professionnelle comme des « manières pour les individus d'être définis et

---

<sup>54</sup> Les titres varient selon les opérateurs en charge du CEP. L'étude du Cirel sur le CEP indique qu'il s'agit de « consultant » à l'Apec, de « conseiller demande d'emploi » à Pôle-Emploi, de « conseiller en évolution professionnelle » au Fongecif, de « chargé de mission » à Cap-Emploi et de « conseiller en insertion » à la Mission locale (Pagoni *et al.*, 2019, p.20).

de se définir eux-mêmes dans le champ du travail » (2015, p.301). Selon la sociologie des professions, les conseillers représentent une communauté (hétérogène) exerçant « au sens large des activités semblables » (*ibid*, p.12). Pour autant, leur travail ne peut pas être reconnu comme un métier puisque les conseillers ne sont pas qualifiés par « le même nom de métier » permettant une identité « au sens nominal » (*ibid*, p.11). Par conséquent, le terme de métier n'apparaît pas ici approprié au regard par exemple de celui reconnu (dès 1944) des conseillers d'orientation professionnelle (COP) devenus psychologues (CO-Psy) en 1991 (Lehner, *in* Gutierrez et *al.*, 2016, p.172). Dans ces conditions, leur activité semble plutôt s'inscrire dans une *fonction* représentant « une compétence reconnue au sein d'une organisation » faisant basculer la conception du métier selon le prisme « des travailleurs qualifiés » vers une approche reconnaissant « des professionnels compétents » (Dubar et *al.*, 2015, p.13) à partir du code éthique décrit dans les textes du CEP.

Si l'on considère maintenant l'impact des logiques d'action des institutions sur les représentations de soi dans le champ professionnel et social, les quatre formes identitaires « hors-travail, catégorielle, d'entreprise et de réseau » (Dubar et *al.*, 2015, p.308-309) nous paraissent utiles pour décrypter les processus de socialisation des conseillers. Ces manières de se situer au travail sont porteuses de valeurs en relation avec l'identification à un rôle professionnel constituant une identité *pour soi* ou *pour autrui* (l'entreprise) négociée en continu (*ibid*). *L'identité pour soi* est décrite par Goffman, avant tout, comme une « réalité subjective » et *l'identité pour autrui* ou « identité sociale virtuelle » une façade que l'individu propose de lui-même à un autre et celle que l'autre propose en retour, c'est-à-dire une identification de soi par autrui (1975, p.12).

Ainsi nous relevons dans certains discours des conseillers une conception du travail défini « comme un simple emploi » grâce aux conditions de travail (salaire, horaires, sécurité de l'emploi etc.) permettant une vie stable et un engagement identitaire *hors travail* (par exemple chez Pôle-Emploi). D'autres formulations mettent au jour des perceptions plus subjectives de leur activité engageant « des éléments d'identification de soi » attachés au sentiment d'appartenance et aux objectifs de l'*entreprise* (ex : à l'Apec et au Fongecif). Ou bien il peut être question d'un travail compris « comme une spécialité, un métier » dans une identité *catégorielle* (Mission locale et Cap-Emploi), ou encore « connecté à la réalisation d'un projet » impliquant une coopération volontaire dans une identité *de réseau* (institutions régionales)

(Dubar et *al.*, 2015, p.308-309). Tout se passe comme si les formes de socialisation des professionnels mobilisaient « une part de leur moi idéal qui est impliquée dans leur travail » (de Gaulejac in Duguet et *al.*, 2019, p.12). Notons que ces formes identitaires sont distinctes les unes des autres, mais quiconque peut se retrouver alternativement dans chacune d'entre elles selon les expériences vécues et perçues. Il s'agirait donc d'un processus vivant, dynamique et continu.

Nous observons également dans les témoignages des conseillers les éléments d'un « discours identitaire » évoquant un sentiment d'appartenance non seulement à l'institution dans laquelle ils travaillent, mais également à un « métier » de conseiller en évolution professionnelle (Dubar et *al.*, 2015, p.103). Par exemple, nous pouvons repérer l'usage fréquent des expressions « on », « nous », « chez nous », « ici » etc. dans les déclarations recueillies.

#### **4.3.3.2 Le CEP expérience répétitive**

Ce constat semble mettre en lumière une identité de « professionnel » déjà-là et des cultures institutionnelles bien installées (*ibid.*, p.109). De plus, les conseillers sont très largement d'accord sur le fait que le CEP n'a pas changé leur activité ni leurs conceptions de l'orientation. Ils revendiquent, en revanche, des missions différenciées selon les caractéristiques du public reçu par chaque opérateur. Ainsi, comme relevé dans nos résultats *l'effet public* structure non seulement les croyances des conseillers à partir de ce qu'il est autorisé de penser, de dire et de faire en conseil mais aussi préfigure un CEP prototypé par la culture de l'institution. Ce constat semble conforter les pratiques habituelles d'orientation qui proposent depuis toujours une offre segmentée par prestataires de services. Tout se passe comme si chacun défendait un territoire avec « une autorisation spécifique limitant la concurrence » entre eux, d'autant plus avec l'arrivée de nouveaux prestataires du CEP pour les salariés depuis 2020 (*ibid.*, p.112). Cette catégorisation des conseillers selon les cultures professionnelles et institutionnelles semble préfigurer leur rôle et délimiter les contours de leur activité dans des routines anciennes, des scripts préétablis, des schèmes d'action et des *habitus* (au sens de Bourdieu, *ibid.*, p.35). Ce n'est donc pas étonnant d'entendre les professionnels dire que le terme de CEP représente la dénomination réactualisée de pratiques non seulement déjà existantes mais historiques. Cette forme « d'identité héritée » (Kaddouri, 2002, p.42) pourrait expliquer en partie pourquoi on peine à changer les pratiques en CEP. Dans ces conditions, la reproduction des actions

collectives construit et fait coexister plusieurs modèles de CEP et interroge par voie de conséquence l'universalisation du service souhaitée dans les textes et la logique du travail de conseil entre « cloisonnement ou décloisonnement » des dispositifs (VAE, VAP, CPF, CEP, PMSMP) et disciplines d'orientation (psychologie, ingénierie financière, etc.) (Las Vergnas, 2020, p.249).

#### **4.3.3.3 Les stratégies de faire face en CEP**

Si l'on prend en considération ici les contraintes et les conditions de travail en CEP, nous observons qu'elles sont très inégales d'un opérateur à un autre. Ces disparités concernent la charge de travail selon les flux, i.e. le nombre de personnes à recevoir et à accompagner dans une contrainte de temps donnée et l'adéquation (ou non) entre les objectifs assignés et l'installation d'une organisation comprenant des moyens adaptés pour les atteindre. De ce point de vue, le travail de conseil n'est pas du tout le même s'il est réalisé à Pôle-Emploi (au regard de la taille du portefeuille de demandeurs d'emploi à suivre et semble-t-il du management) ou à l'Apec par exemple (au regard de ces critères). Dans ces conditions, le degré de pénibilité physique et psychique lié au CEP n'est pas identique selon l'institution concernée. A ce titre, nous avons repéré dans les discours des conseillers confrontés au réel du travail, des comportements différents pour l'optimiser ou s'en protéger. Selon Viviers ces façons d'agir correspondent à un processus de « résistance et de dégageant » plutôt sain pour la santé du travailleur selon le prisme de la clinique de l'activité, *a contrario* de la psychodynamique du travail (issue de la psychopathologie du travail) qui l'envisage uniquement comme délétère et source de souffrance (*in* Amado *et al.*, 2017, p.222). Ces stratégies et contributions individuelles opérées subjectivement en situation de CEP visent, semble-t-il, à « faire son métier » malgré les contraintes jugées parfois difficiles voire intenable du travail réel ou prescrit. Ces adaptations et ajustements divers au travail paraissent représenter leur « style personnel » au sens de Clot, permettant de « se libérer du cours des activités attendues [du genre professionnel], non pas en les niant, mais par la voie de leur développement » (1999, p. 43).

Ainsi, nous avons constaté dans la mise en œuvre en CEP deux types de stratégies. La première vise, semble-t-il, la « conservation de soi » permettant « de réguler son investissement subjectif dans le travail », afin d'éviter ou de limiter l'impact de la souffrance apportée par les bénéficiaires ou vécue par les contraintes de l'organisation du travail et de ce fait tenir dans son



« métier » (Viviers *in* Amado et *al.*, 2017, p.230). La deuxième concerne des « accommodements pragmatiques » consistant à chercher des solutions dans son travail pour gérer les objectifs assignés par l'organisation mais aussi ceux que se donnent les conseillers pour exercer leur « métier » (*ibid*, p.232). Ces stratégies centrées « sur l'émotion » ou « sur le problème » impliquent des efforts selon Lazarus et Launier (cités par Nicchi et Le Scanff, 2005, p.97). Dans tous les cas il s'agit d'arbitrer des manières de faire son travail en fonction de ce qui semble réalisable en CEP et important pour soi à privilégier. La différence entre les deux stratégies (défensive et créative) concerne le degré d'investissement qui dans le 1<sup>er</sup> cas est volontairement limité pour se protéger du « métier » et dans le 2<sup>ème</sup> cas très important pour chercher à faire son « métier ». De fait, la notion d'engagement est représentée par différents styles allant du désengagement au surengagement qui montrent toutes sortes de stratégies de coopération dans la relation avec les bénéficiaires et de régulation au travail (Goffman, 1974).

#### **4.3.4 Conclusion**

##### **4.3.4.1 Le CEP : une réalité plurielle**

Nos résultats font ressortir une grande variété de pratiques malgré un Cahier des charges commun fixant les principes d'action du CEP (2014 et 2019). Cette hétérogénéité semble être constituée par les caractéristiques sociales et problématiques diverses du public accueilli, les cultures professionnelles, les déterminations historiques institutionnelles et par les contraintes spécifiques à chaque opérateur. Dans ces conditions, l'activité de conseil paraît déterminée par la qualité de la rencontre du couple conseiller-bénéficiaire qui elle-même est conditionnée par le cadre institutionnel et ses conditions de production, préfigurant deux modèles. Le premier, qui est dominant, concerne des actions ponctuelles et à court terme d'employabilité (d'information, de formation et d'emploi), le second semble permettre à plus long terme un projet d'insertion (socio-professionnel), d'évolution ou encore de reconversion professionnelle comme une étape dans le cours d'un processus personnel plus global. Ces modèles spatio-temporels d'action paraissent proches (voire conformes) aux pratiques d'orientation traditionnelles des institutions respectives avant la création du CEP et semblent perdurer aujourd'hui.

#### 4.3.4.2 Logique de compétences ou « d'identité de métier » ?

Nous avons vu que le « métier » de conseiller en évolution professionnelle n'est pas réglementé compte-tenu de l'existence de nombreux intitulés différents (conseillers en insertion, en emploi, chargés d'études, consultants etc.) et qu'il n'existe pas à ce jour de qualification unique reconnue. Il y a donc pour les conseillers « une différence entre la qualification apprise et les compétences acquises » (Dubar et *al.*, 2015, p.319). Dans cette perspective, nous avons identifié dans leurs témoignages un intérêt pour affirmer leur singularité en CEP dans une communauté portée « par des valeurs, une histoire, une vision du monde qui s'incarnent dans les manières partagées d'être et de faire le métier », autrement dit dans une « identité de métier » (Viviers *in* Amado et *al.*, 2017, p.223). En ce sens, développer le *genre professionnel* ou le *métier* permettrait d'éviter un conseil pouvant « dégénérer en face-à-face ravageur entre un exercice personnel solitaire et des injonctions impersonnelles factices. » (Clot cité par Bonnefond, 2010, p. 3). Ainsi, reconnaître et définir ce qu'est vraiment le métier de conseiller pourrait selon Viviers « constituer des ressources précieuses pour restaurer les ressorts de la vie au travail (...) pour préserver le sens de son activité de travail » (*in* Amado et *al.*, 2017, p.218). Si l'on considère que distinguer n'est pas séparer, les conseillers semblent « désireux d'avoir un métier » et à partir de là une reconnaissance (Osty cité par Dubar et *al.*, 2015, p.320).

Le chapitre suivant qui va clôturer ce document est consacré à une discussion de nos résultats tenant compte des 3 études réalisées (observations d'entretiens de CEP, entretiens avec les bénéficiaires et les conseillers post-CEP).



## 5. Discussion et conclusion générale

---

« D'où l'importance de prendre en compte de façon frontale les temporalités des accompagnements pour approcher la façon dont se travaillent les paradoxes existentiels à l'œuvre »  
(Pineau in Boutinet et al., 2007, p.338).

Dans cette partie nous commençons par faire un résumé de chaque étude effectuée, puis nous proposons une analyse transversale de l'ensemble de nos résultats. Enfin, nous terminons par une conclusion générale autour de notre proposition de synthèse sur la cohabitation plus ou moins équilibrée, dans le déroulement des entretiens de CEP, d'un double modèle d'intervention, entre « dialogue conjoncturel » et « délibération de carrière ». Des perspectives de recherche sont enfin ouvertes avant l'examen de la portée et des limites du présent travail.

## 5.1 Synthèse des résultats des 3 études

### 5.1.1 Etude 1 : phénomènes interactionnels en CEP

Pour rappel, nous avons observé et analysé 48 entretiens de CEP répartis sur 3 régions auprès des 5 opérateurs nationaux et 3 autres régionaux, les principaux résultats s'articulent autour de 6 thèmes. Premièrement, le CEP est organisé selon *une segmentation par publics et par prestataires* spécialisés dans ces catégories de publics. Ainsi, les demandeurs d'emploi sont dirigés vers Pôle-Emploi, les personnes en situation de handicap vers Cap-Emploi, les jeunes de moins de 26 ans vers les Missions locales, les cadres vers l'Apec etc., ce qui produit une offre de service protéiforme.

Deuxièmement, les *préoccupations des bénéficiaires* peuvent concerner le financement de projet de formation ou d'orientation (42%), un projet de reclassement (26%), des techniques de recherche d'emploi (17%), un projet d'évolution professionnelle (9%), d'insertion professionnelle (4%) ou un accompagnement au maintien dans l'emploi (2%). Elles impliquent non seulement le financement de la formation et le sujet des transitions professionnelles, mais aussi, la présence de questions sociales, médicales, voire judiciaires.

Troisièmement, ce constat met en avant des *problématiques d'employabilité majoritairement à court terme* et d'autres à plus long terme impliquant des variables financières, socio-sanitaires et/ou existentielles diverses selon des temporalités variables du projet professionnel. Dans ces conditions force est de constater que l'accompagnement ponctuel sollicite assez peu une activité délibérative et réflexive permettant aux conseillers et aux bénéficiaires de coconstruire non seulement un projet mais aussi un parcours professionnel. D'autant plus comme nous l'avons vu quand la fréquence majoritaire des entretiens de CEP concerne, pour plus de la moitié de notre corpus, un seul rendez-vous (56%) et montre un

service globalement peu itératif. Cette fréquence varie en fonction de l'opérateur du CEP mais surtout selon les problématiques sociales et de santé que peuvent vivre les personnes. Car nous avons constaté que le nombre d'entretiens de CEP réalisés ou proposés est bien souvent associé à l'importance de *freins périphériques* à l'emploi décelés chez les bénéficiaires.

Quatrièmement, le *schéma global* en CEP comportant des séquences d'ouverture, constitutives du but de la rencontre et de clôture montrent leurs fonctions et les différentes activités qu'elles sous-tendent pour les protagonistes. Notons qu'elles sont articulées les unes aux autres par un mouvement commun mais souvent à l'initiative du conseiller, qui va en thématissant les échanges, diriger le contenu de l'interaction selon un protocole généralement prévu à l'avance et qui préfigure un type d'engagement du bénéficiaire en conseil. Notons tout de même que ce rapport de places est sans cesse renégocié dans un ajustement constant des deux partenaires dans un jeu et une mise en scène des rôles. Celui-ci est aussi déterminé par la compréhension que le bénéficiaire se fait du cadre (Goffman, 1991) dans lequel le conseil se déroule, car si l'institution donne au conseiller un pouvoir sur le bénéficiaire (dans le système de places) il semble s'équilibrer voire se compléter dans l'asymétrie des rôles de chacun. Etant entendu que l'expertise du conseiller est attendue par le bénéficiaire qui anticipe une réponse à ses questions dans le but de résoudre ses problèmes. De ce point de vue, la réussite du CEP semble mettre en jeu un système d'activité et d'influences réciproques où les rites de civilités, les rapports de face et d'engagement sont centraux. Tous ces actes de communication se réalisent au moyen du langage, qui occupe une place centrale structurant l'interaction en CEP et représente un outil dialogique technique et psychosocial pour amener les conseillers et les bénéficiaires à coconstruire une relation, échanger de l'information, stimuler la réflexion et s'engager dans des activités conjointes. En effet nous avons constaté que les actes de langage spécifiques mobilisés par les conseillers et les bénéficiaires accomplissent une fonction stratégique, discursive (prosodique et sémiotique) ou non verbale (mimo-gestuelle et affective), employée comme un moyen d'agir sur l'interaction en cours. Le dialogue représente donc l'élément central du CEP et est source de nombreuses négociations entre les participants, avec parfois des ruptures de cadres et des incidents dans l'interaction montrant les « effets perlocutoires » (Kerbrat-Orecchioni, 2016, p.164) des discours sur les processus d'engagement en conseil.

Cinquièmement, les *stratégies* facilitent une relation interpersonnelle agissante et efficace, notamment dans la préservation des engagements de « face » pour éviter les embarras (travail de figuration) ou les réparer (ressources sûres) (Goffman, 1974, p.9). Nous avons ainsi pu constater que la notion d'engagement est représentée dans notre corpus par différents styles allant du désengagement au sur attachement et par des processus d'adaptation matérialisés par des mouvements d'engagement-désengagement et de désengagement-réengagement continus leur permettant de s'adapter aux circonstances de la situation. Ainsi, nous avons repéré qu'un conseiller peut utiliser une stratégie de surface qui masque un désengagement par rapport à la situation jusqu'à communiquer une information minimale qui peut suffire ou non à répondre aux attentes du bénéficiaire. Dans un autre cas, le conseiller semble présent à la situation « de bonne foi », agit en conformité avec ce qu'il estime être son rôle dans la fonction traditionnelle de l'opérateur et répond aux attentes et aux représentations de ce rôle de la part du bénéficiaire (Goffman, 1973, p.77). Il peut s'agir aussi d'un engagement dominant du conseiller qui va s'impliquer au point de s'affranchir du travail prescrit pour répondre aux attentes comprises du bénéficiaire. Ou encore, il peut être question d'un « engagement exagéré » (Goffman, 1974, p.109) quand par exemple un conseiller peine à contrôler ses émotions et sa déception à la suite de l'annonce du déménagement d'un bénéficiaire qui met fin, de fait, à l'accompagnement et à leur relation en CEP. Le type de relation interpersonnelle et d'action convoqué en CEP paraît être affecté par les dimensions spatio-temporelles (les sites), fonctionnelles (les buts), individuelles et sociales (les participants) et intersubjectives (affects, cognition, actes de langage, système de places).

Sixièmement, cinq *postures professionnelles* peuvent être investies en CEP selon le prisme de « l'engagement situationnel » qui correspondent, ou non, aux attentes et préoccupations des bénéficiaires (Goffman, 2013, p.222). A partir de ce cadre, l'analyse de notre corpus nous a permis de distinguer des postures : informative (28%), prescriptive (27%), de soin (18%), délégataire (17%) et transgressive (10%). Dans cette configuration, il semble qu'une grande partie des opérations réalisées en situation de CEP est dominée par la transmission d'informations ou par la prescription, de l'expéditeur vers le destinataire, sans donner lieu à la construction d'une action en coresponsabilité. Ces différentes attitudes mobilisées en conseil peuvent être caractérisées selon les valeurs et l'expérience professionnelle des conseillers ainsi que par les attendus de la situation. Nous avons ainsi pu constater que la notion d'engagement et de régulation au travail illustre toutes sortes de stratégies de coopération dans la relation avec le bénéficiaire (Goffman, 2013).

### 5.1.2 Etude 2 : les effets du CEP perçus par les bénéficiaires

En complémentarité de la 1<sup>ère</sup> étude, celle-ci concerne l'analyse des 36 entretiens téléphoniques réalisés avec les bénéficiaires que nous avons observés en CEP. Les résultats les plus importants font ressortir 5 points. Tout d'abord, 32 bénéficiaires soit 89% de notre corpus (N=36), déclarent *ne pas connaître le CEP*. Cela interroge les finalités visées du CEP, à savoir l'émancipation et le développement du pouvoir d'agir des personnes, quand elles ne peuvent pas se l'approprier pleinement et l'utiliser en fonction de leurs besoins. Il s'agit moins, selon nous, de mesurer le taux d'effectivité du CEP que de montrer les effets induits de cette ignorance sur l'équité sociale et sur la nature des usages (ou des mésusages) du droit à l'orientation (issu de la loi de 2009). Par exemple, les bénéficiaires de notre corpus disent s'orienter vers des prestataires de services qu'ils connaissent selon le type de renseignement ou de conseil attendu. Cela produit une orientation pensée d'abord à partir de liens prototypiques institutionnels comme notamment le Fongecif quand il s'agit d'une demande de financement pour un projet de formation. Comme le souligne Guégot dans le rapport au ministre concernant l'OTLV (2009, p.20) « l'inconvénient de ce système, est qu'il ne permet pas d'éviter avec certitude que la prestation d'orientation ne soit biaisée - même involontairement - par sa proximité avec l'appareil de formation ». Ou encore elle s'organise à partir des caractéristiques sociales du public comme l'Apec pour les cadres ou Cap-Emploi pour les personnes en situation de handicap etc. Force est de constater qu'en raison des cultures professionnelles en présence et des objectifs prioritaires des opérateurs ils ne proposent pas tous l'ensemble des services prévus par le CEP, ce qui fait perdurer, semble-t-il, une offre d'orientation très segmentée et pas toujours lisible par tous.

Deuxièmement, *les effets perçus du CEP* déclarés par les bénéficiaires concernent en premier lieu l'acquisition d'une aide au projet ou à l'emploi (47%). Ensuite grâce au CEP, plus d'un tiers des bénéficiaires disent avoir pu obtenir des informations sur les dispositifs de financement possibles concernant leur projet professionnel (39%). Puis de façon quasi équivalente à la catégorie précédente, les bénéfices du CEP semblent concerner des conseils spécifiques répondant à des problématiques de santé (14%), ou à un besoin de soutien psychologique (17%) ou encore à une aide à la préparation à la retraite (6%). 22% des bénéficiaires relatent des effets inattendus qu'ont généré les interactions sociales en CEP comme des prises de conscience. Enfin, 6% des bénéficiaires disent ne rien avoir appris ou



acquis en CEP. L'ensemble des discours sur le CEP montre qu'il agit sur la personne (ce qu'elle sait) et sur son action (ce qu'elle fait) et ce qu'elle n'aurait pas fait sans lui. Ainsi, selon l'étape de vie ou la nature du questionnement des personnes, les activités de conseil varient mais concernent ici une mise en œuvre concrète d'activités visant l'insertion ou la réinsertion professionnelle rapide.

De plus, *les Temporalités du ou des projets* des bénéficiaires engagent en priorité des actions ponctuelles à court terme (69%), et dans une moindre mesure, à plus long terme pour construire un parcours professionnel dans le cadre d'un processus plus global (31%). Il semble donc qu'il y ait une tension entre un accompagnement qui permet de capitaliser sur les apprentissages de son expérience, de penser et préparer le futur et un autre qui informe et opérationnalise l'employabilité à court terme. Nos résultats mettent au jour majoritairement des préoccupations d'orientation correspondant à « des espaces contraignants » à gérer à court terme voire dans l'urgence et d'autres où peuvent coexister différentes temporalités de choix et d'action (Boutinet, 1993, p.68).

Par ailleurs, *le degré de satisfaction* du service ne semble pas toujours optimal au regard des solutions attendues en CEP mais les résultats montrent des apports significatifs liés aux informations fournies par les conseillers. 36% des bénéficiaires se déclarent satisfaits du service et disent y avoir trouvé ce qu'ils étaient venus chercher. 39% des réponses laissent apparaître un avis partagé au regard des objectifs initiaux qui semblent partiellement atteints en CEP. 11% se disent insatisfaits du service et 14% ne se prononcent pas sur cette question. Dans ces conditions, le CEP semble vécu alternativement comme un service utile et positif par les bénéficiaires venus chercher des informations (pour financer une formation et des conseils pouvant les conduire à l'emploi) ou comme une source de frustration pour ceux qui attendaient un service plus personnalisé et offrant plus de moyens permettant une (ré)orientation.

Enfin, *la co-activité* en CEP semble impliquer chez de nombreux conseillers une posture plutôt méthodologique et comportementale que réflexive puisqu'il s'agit, le plus souvent, de résoudre un problème financier ou technique pour connaître le marché et les procédés de prospection. Pour ce dernier cas, il peut s'agir par exemple d'appareiller une mise en relation avec les recruteurs à l'égard de l'usage de l'outil « CVthèque » par exemple. Le projet professionnel des bénéficiaires apparaît ici comme fragmenté, voire parfois impensé. La

réflexion permettant de se projeter dans l'avenir pour coconstruire une carrière est peu visible dans nos résultats. Cependant, quatre bénéficiaires évoquent l'usage d'outils d'orientation comme un support d'aide à l'élaboration des choix qui propose une méthode d'exploration permettant pas à pas de faire un bilan des compétences et préférences professionnelles, de façon à mûrir un ou plusieurs projets. Cette démarche d'investigation, même si elle semble être appréciée et vécue comme un plus en conseil, paraît représenter une modalité utile à la seule condition qu'elle ne se substitue pas à un travail interactif nécessaire permettant de réinterroger les résultats avec un conseiller.

### **5.1.3 Etude 3 : points de vue des conseillers sur le CEP**

De manière complémentaire aux 2 premières études, celle-ci concerne l'analyse des conversations de terrain réalisées auprès des 23 conseillers observés en situation de CEP. Les résultats essentiels se distinguent selon 5 thèmes. Premièrement, *l'activité des conseillers* représente une mosaïque de pratiques hétérogènes qui semble s'inscrire dans des configurations temporelles spécifiques allant de la résolution de problèmes à court terme (83%) à un accompagnement inscrit dans la durée (17%). Ceci en fonction des problématiques apportées par les bénéficiaires mais aussi selon les croyances des conseillers et des institutions vis-à-vis des publics reçus à qui ils attribuent des besoins d'accompagnement pouvant être stéréotypés selon leurs statuts et leurs caractéristiques sociales.

Deuxièmement, *les conceptions du CEP* montrent qu'il n'est pas perçu comme un service nouveau étant donné qu'il a peu ou pas permis de changer les activités anciennes et déjà-là selon les conseillers, mis à part sur le plan administratif et quantitatif. Nous repérons ici que la nature des activités déclarées par les conseillers paraît tout à fait en lien avec les missions historiques des institutions avant le déploiement du CEP en 2015.

Troisièmement, *les préoccupations dominantes des conseillers* semblent mettre au premier plan le manque de temps pour réaliser un CEP, celui-ci comprenant le conseil en soi et les charges administratives associées (79%). De plus, 26% relèvent l'insuffisance de moyens disponibles à proposer aux bénéficiaires quant à leur projet de formation. 57% déclarent se sentir affectés personnellement et en difficulté face au stress apporté par les situations parfois lourdes des personnes et de devoir s'adapter à leurs problèmes sociaux et de santé de plus en

plus fréquents. Ceci pouvant faire apparaître un sentiment de frustration et d'impuissance quand ils estiment ne pas pouvoir répondre assez bien aux attentes, autrement dit de devoir accepter les limites de leurs interventions. 22% des conseillers indiquent aussi quelques problématiques d'orientation caractérisées selon l'âge et/ou le lieu de résidence du public accueilli. Par exemple, l'orientation professionnelle des jeunes semble impliquer des techniques spécifiques tenant compte de leur niveau de maturité et d'expérience pour un conseiller. 26% des conseillers semblent également vivre une tension entre les missions qui leurs sont assignées (quantitatives) et celles (plus qualitatives) qu'ils aimeraient privilégier dans leur travail.

Quatrièmement, *les stratégies mises en œuvre* par les professionnels répondent aux difficultés rencontrées en CEP pour ajuster, améliorer ou se protéger du travail réel ou prescrit et des particularités de l'interaction (61%). Ceci dans un affrontement et un arbitrage singulier entre des accommodements consistant à chercher des solutions dans son travail pour gérer les objectifs assignés par l'organisation mais aussi ceux que se donnent les conseillers pour réaliser ce qu'ils croient bon en CEP. Enfin, *une identité de métier* semble se dévoiler à partir de leur intérêt d'affirmer leur singularité en CEP dans une communauté portée « par des valeurs, une histoire, une vision du monde qui s'incarnent dans les manières partagées d'être et de faire le métier » (Viviers *in* Amado et *al.*, 2017, p.223). Si l'on considère que distinguer n'est pas séparer, les conseillers semblent « désireux d'avoir un métier » et à partir de là une reconnaissance (Osty cité par Dubar et *al.*, 2015, p.320).

#### **5.1.4 Conclusion**

Nos résultats globaux font ressortir une forme d'inertie et de pérennisation des pratiques d'orientation canoniques dans « un rituel social, un scénario (...) qui comporte ses propres règles » (Goffman, 1991, p.69-33). Le CEP semble en conséquence, conditionné par le cadre institutionnel mais aussi par des « routines » et des automatismes incorporés d'intervention mobilisés selon l'expérience et les représentations du rôle partagé des conseillers et des bénéficiaires (Goffman, 1973a, p.23).

De plus, il s'inscrit dans une durée et une fréquence d'accompagnement qui varie en fonction des opérateurs et des contraintes organisationnelles qui pèsent sur les conseillers mais aussi dans les problématiques et attentes des bénéficiaires. Comme nous l'avons vu en pratique

ici, le CEP concerne en premier lieu la résolution de problèmes à court terme, cependant, nos résultats ne nous permettent pas pour autant de conclure que cette gestion temporelle privilégiée correspond toujours aux besoins et aux attentes du binôme conseiller-bénéficiaire (temps professionnel, temps du face-à-face et temps propice à la réflexion à inclure dans un cheminement et un processus). Car soit d'un côté la durée du conseil ne permet pas de répondre aux attentes soit parce qu'il peut s'interrompre du fait du manque de temps du conseiller quand l'urgence relève du mode systématique du traitement des demandes.

Rappelons que nos résultats ont également mis au jour qu'accompagner les personnes dans le champ de l'orientation c'est nécessairement appréhender leur situation dans leur globalité due à l'interdépendance des sphères de leur vie concernées et du domaine professionnel. Cette approche globale se heurte souvent à la logique sectorielle des institutions qui domine encore pour le CEP, conduisant les conseillers à des activités et à des postures professionnelles qui permettent plus ou moins de proposer un service ensemblier aux bénéficiaires.

## 5.2 6 critères fondamentaux structurant le CEP

### 5.2.1 Introduction

La synthèse de nos résultats nous amène à dégager 6 critères (cf. tableau n°36 ci-dessous) permettant de comparer le fonctionnement du CEP entre les différentes institutions impliquées par le service. Chaque critère est ensuite problématisé et argumenté (cf. dans les 4 sections suivantes) pour fournir des éléments de compréhension du service. Eu égard à ces critères les spécificités de chaque institution sont décrites comme suit :

- Le premier critère identifie le *type de public* accueilli dans chaque institution selon le statut social d'emploi et les catégories de profils segmentées en fonction de l'âge, du niveau de CSP<sup>55</sup> et des problèmes de santé ou socio-professionnels des personnes.
- Le deuxième caractérise les *actions prioritaires* menées selon l'opérateur en charge du CEP.
- Le troisième critère concerne les *délimitations temporelles* privilégiées en CEP selon le type d'actions visées ou réalisées.
- Le quatrième observe la *fréquence itérative* selon une perspective plus ou moins limitée ou au contraire continue.
- Le cinquième critère compare les relations entre les durées et les fréquences des rendez-vous engagées en CEP et la qualité du *processus réflexif* en relation avec le projet professionnel.
- Le sixième représente *les postures d'accompagnement et d'engagement* mobilisées par les conseillers en CEP au sein des différents opérateurs en charge du service.

---

<sup>55</sup> CSP : catégorie socioprofessionnelle.

Tableau n°36 : Critères fondamentaux du CEP

<b>Critères en CEP</b>	<i>Fongecif</i>	<i>Cap-Emploi</i>	<i>Opérateurs régionaux divers</i>	<i>Mission locale</i>	<i>Apec</i>	<i>Pôle-Emploi</i>
<b>Segmentation du public (en 2019)</b>	Salariés et demandeurs d'emploi	Salariés et demandeurs d'emploi reconnus comme travailleurs handicapés	Salariés et demandeurs d'emploi	Jeunes en insertion professionnelle	Cadres salariés et demandeurs d'emploi	Demandeurs d'emploi
<b>Priorités institutionnelles</b>	Financement de projet de formation ou d'orientation	L'accès, le retour ou le maintien à l'emploi	L'information et le réalisme financier des projets professionnels	L'éducation aux choix	L'employabilité et la valorisation de soi	Le retour à l'emploi
<b>Temporalité</b>	Résolution de problèmes à court terme	Accompagnement global à moyen terme	Résolution de problèmes à court terme	Accompagnement global à moyen terme	Résolution de problèmes à court terme	Résolution de problèmes à court terme
<b>Itération</b>	Occasionnelle	Durable	Limitée dans le temps	Durable	Variable selon les demandes des bénéficiaires	Variable selon l'autonomie présumée des bénéficiaires
<b>Réflexivité</b>	Réduite	Favorisée	Limitée	Favorisée	Variable	Variable
<b>Postures d'accompagnement</b>	Informative	1. De soin 2. Prescriptive	1. Informative 2. Prescriptive 3. De soin	De soin	1. Informative 2. De soin	1. Prescriptive 2. Délégataire 3. Transgressive 4. De soin

### 5.2.2 Segmentation des publics et priorités institutionnelles

Comme nous l'avons vu, contrairement aux intentions initiales du CEP mis en place en 2015, le CEP est segmenté par type de public. Ainsi, les conceptions du CEP semblent en cohérence avec non seulement la nature de l'activité déclarée plus haut mais aussi avec les cultures professionnelles des opérateurs antérieures au CEP. Dans ces conditions, les prescriptions institutionnelles d'exécution de l'action (relevant d'une expertise particulière) produisent une offre prototypée construite autour du statut du public et de ses problématiques (demandeurs d'emploi, jeunes de moins de 26 ans, personnes en situation de handicap, cadres, salariés).

De plus, nous avons observé que les inquiétudes des bénéficiaires portent majoritairement sur des problématiques financières où les compétences et la qualification sont des sujets majeurs. Si nous mettons en regard les besoins financiers pour se former avec les fonds de formation disponibles, on constate qu'ils sont « facilités dans les secteurs porteurs » et orientés vers les besoins économiques du territoire faisant converger l'offre et la demande du marché du travail (Pagoni et *al.*, 2019, p.63). Nous pouvons postuler que ces modalités de financement pré-déterminent les projets professionnels des personnes par le truchement des formations accessibles. Ainsi semble se reproduire le modèle de l'adéquation et du placement cherchant « la rationalisation des places dans la société et sur le marché du travail sous couvert de mobilité et même de liberté individuelle » (Jobert cité par Prot, 2007, p.7). Pour comprendre cette conception de l'orientation nous pouvons évoquer les travaux de Parsons qui dès 1909 la décrivait comme une méthode pour « aménager l'insertion professionnelle des jeunes scolarisés qu'il s'agissait déjà d'adapter au marché du travail » (Heslon, 2020, p.111). Ou bien ceux de Guichard et *al.* (2017, p.9-27) qui décrivent une orientation scolaire et professionnelle basée « sur les normes sociales des sociétés occidentales contemporaines qui consiste en l'injonction faite à chaque individu de concevoir et d'orienter sa vie (...) conformément aux normes d'employabilité actuelle » c'est-à-dire répondant aux besoins du marché de l'emploi et des entreprises pour opérationnaliser l'insertion. Cette conception est confirmée dans l'étude du Cirel qui indique que « si la question de l'employabilité n'est pas clairement affichée dans le CEP, elle reste très présente comme un présupposé non-dit qui prend cependant une place importante (...) cette tension est sensible dans l'accompagnement, certains opérateurs incitent

et orientent fortement vers des métiers qui offrent des débouchés d'emploi, en privilégiant ainsi l'employabilité » (Pagoni et *al.*, 2019, p.64-70). Nous pouvons évoquer également l'enquête du Cereq qui pointe un usage du CEP correspondant à « faire la promotion d'un sujet actif dans la construction de son employabilité » mettant en évidence une action visant « la sécurisation des parcours » pour une insertion professionnelle rapide. (D'Agostino et *al.*, 2019, P.1-8). Ainsi se déploie un conseil préfiguré par cet objectif mobilisant des critères prédéterminés d'évaluation engageant des conceptions formatées de la valeur des personnes sur le marché de l'emploi (Bureau et Marchal, 2009). Le rôle d'intermédiaire spécialisé du CEP sur ce marché mérite d'être interrogé et mis en regard avec les compétences des conseillers qui ne réclament plus d'actions routinières mais la capacité à mettre en œuvre un accompagnement personnalisé sur mesure. Ce constat semble produire un conflit quand les conseillers sont contraints ou se contraignent à « agir dans un cadre où tout est planifié (...) et minuté » (*ibid*, p.588) et la nécessité de disposer de compétences étendues et actualisées pour personnaliser le CEP. Cela questionne aussi les limites d'une conception essentiellement utilitariste du rôle dévolu aux conseillers et au CEP.

Comme l'explique Boudesseul « cette acception de l'orientation met l'accent sur son niveau collectif en tant que politique de gestion des flux entrant en tension avec les parcours biographiques particuliers » (2010, p.53-54). Cela nous amène au constat que, d'une part, le CEP sert à opérationnaliser l'insertion et la formation professionnelle ainsi que l'usage du CPF dans un travail de conseil, mais aussi sur le plan individuel, que chacun est appelé à se former et à s'orienter dans un même mouvement dynamique et continu. Cependant, le principe fondamental du CEP visant à tenir compte des aspirations des bénéficiaires est finalement tronqué par les possibilités de choix limitées convoquant des pratiques d'orientation déjà expérimentées. Il existe, semble-t-il, une tension entre une orientation initialement portée par le CEP<sup>56</sup> plutôt humaniste, idéaliste, libérale et émancipatrice et celle plus réaliste, conjoncturelle et utilitariste réellement proposée. Ce paradoxe est soulevé par l'étude du Cirel qui indique la nécessité pour les professionnels de trouver un équilibre « entre les souhaits et *desiderata* des personnes et la possibilité de trouver un emploi » dans un processus de compromis (Pagoni et *al.*, 2019, p.66).

---

<sup>56</sup> Particulièrement visible dans le 1<sup>er</sup> Cahier des charges du CEP défini par Arrêté en 2014 prévu à l'article L. 6111-6 du code du travail et le guide Repères élaboré en 2015 à partir d'une concertation quadripartite mise à jour en 2017. Disponible sur internet : <https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/guide-cep-2017.pdf>



### 5.2.3 Temporalités et itération

Nous avons constaté également que le CEP s'inscrit dans deux temporalités distinctes. La première fortement représentée dans nos résultats répond à des problématiques urgentes voire impératives d'aide à l'emploi et d'employabilité rapide. La deuxième concerne un accompagnement à plus long terme selon les circonstances que vivent les personnes pour les aider à gérer leurs transitions psychosociales.

Ces temporalités parfois morcelées semblent être conditionnées par les vécus des situations personnelles et professionnelles que vivent les personnes concernées ici par le CEP. Cela est bien souligné par Demoulin et Murphy (2005, p.1) lorsqu'ils évoquent les représentations temporelles à partir de ce qui est un « donné en ce qu'il échappe à l'acteur qui n'a pas de prise sur lui (une échéance impérative par exemple) » et un « construit dès lors que l'acteur peut moduler un rythme ou une durée ». Cela n'apparaissant pas sans conséquence sur la marge de manœuvre et la liberté du processus de décision quant au projet professionnel. De plus, l'interaction en CEP va de fait mettre au travail ou en tension les représentations temporelles objectives et subjectives du bénéficiaire avec celles du conseiller et celles de l'institution qui peuvent ou non converger. En somme, l'analyse globale de nos entretiens a fait apparaître la valorisation, chez les bénéficiaires, de la vitesse et de la capacité à rebondir rapidement sans pour autant s'inscrire dans un travail prospectif permettant de « réorienter le cours des choses en intégrant dans le moment présent le jeu des possibles » et de « s'ouvrir vers l'inactuel » (Boutinet, 1993, p.61-63). Cela venant interroger les politiques d'orientation actuelles nous invitant fortement à ouvrir des horizons alternatifs, à préparer et anticiper l'avenir. Ces deux conceptions en tension interrogent la place et la prise en compte de l'expérience des bénéficiaires en CEP. De ce point de vue, leur expérience pourrait être davantage mobilisée en conseil dans une démarche de construction de soi, en explorant les représentations qu'ils se font d'eux-mêmes et de leur itinéraire leur permettant de coconstruire (avec l'aide d'un conseiller) leur identité professionnelle et sociale présente et future. L'analyse des parcours individuels et sociaux dans le domaine de l'orientation pourrait constituer une ressource sur laquelle les conseillers pourraient prendre appui, comme pour l'entretien biographique utilisé par Cap-Emploi par exemple. Ce retour d'expérience vise un processus intersubjectif du binôme en revisitant l'itinéraire du bénéficiaire à partir du récit de son histoire. Pour autant il exige du

temps et une relation partenariale. Cette logique temporelle consiste selon Gaudart à accepter « un temps pluriel (...) et un temps non seulement quantitatif mais aussi qualitatif » étant entendu que les caractéristiques des bénéficiaires et leurs attentes ne sont pas les mêmes (*in* Amado et *al.*, 2017, p.83). De même, l'avenir apparaît peu maîtrisable, trop incertain ou trop difficile à anticiper ou même à penser pour certaines personnes qui semblent accaparées par l'actualité et le manque de temps en général, l'optimisation de leur temps au travail ou de leur chômage ceci dans l'accélération du temps de la société toute entière (Rosa, 2010).

Dans ces conditions, l'activité des conseillers semble s'investir, selon les cas, dans une répartition ternaire du temps entre passé, présent ou futur, « dans des configurations temporelles hétérogènes mais pourvues d'un temps dominant » voire routinier (Dubar, 2014, p.32). C'est-à-dire un temps opératoire perçu comme « prévisible et intrinsèquement déterministe (...) ou probabiliste selon des catégories préétablies (...) ou à relier aux phénomènes du vivant chargé de « flux de transformations » » (Zara-Meylan, 2016, p.7-8-13). Ce rapport au temps et cette rationalisation du temps de travail en CEP conditionnent, en conséquence, les actions possibles ouvertes (ou non) ou impossibles en conseil, ce qui n'est pas neutre quant à l'éthique et la dynamique de la relation des protagonistes. Ainsi, la difficulté résiderait dans la prise en compte articulée des temps personnels, professionnels, politiques, institutionnels, intersubjectifs et objectifs impliqués en conseil (Lhotellier, 2001), ou encore aux niveaux « macro, méso et micro configurant des conditions de travail (...) porteurs de règles de métier » (Gaudart *in* Amado et *al.*, 2017, p.85-86).

De plus, le principe d'inclure l'orientation tout au long de la vie (OTLV) en conseil (résolution européenne de 2008) dans une visée d'éducation permanente pour aider les personnes à gérer des carrières de plus en plus incertaines par l'anticipation et la prévention de l'avenir, apparaît peu dans les discours et dans les pratiques en CEP. Ceci pouvant expliquer la centration de leur activité vers le présent et le court terme qui ne convergent pas toujours avec les finalités du CEP « empêchant un temps uchronique de ce qui aurait pu ou aurait dû être fait » (Zara-Meylan, 2016, p.20). De ce point de vue, réfléchir au traitement temporel et social des différentes situations de conseil pourrait représenter une piste de développement de l'activité des conseillers.

#### 5.2.4 Réflexivité

Notons aussi que certains bénéficiaires salariés ont relevé l'absence d'initiatives de leurs entreprises dans l'accompagnement des carrières. Il semble que cette absence se manifeste également en CEP, même si comme on l'a vu, l'objectif du conseil vise à répondre à la fois aux besoins d'évolution ou d'emploi des bénéficiaires mais aussi aux besoins socio-économiques des territoires. Pour autant, les liens avec l'entreprise en CEP paraissent à la charge des bénéficiaires qui doivent faire leur enquête sur les besoins d'emplois locaux mais aussi organiser par eux-mêmes des périodes de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP) par exemple. Ce qui n'apparaît pas choquant (pour ceux qui en ont la capacité) mais interroge la place des conseillers dans cette relation vis-à-vis du travail et ce qui pourrait être organisé en termes de retour sur expérience avec les bénéficiaires et les entreprises d'accueil post-PMSMP. Car un seul conseiller de notre corpus en parle mais sans rien dire sur la manière dont cette expérience est revisitée et rediscutée ni sur les leçons à en tirer et les suites à en donner. Il nous semble que cette absence saillante dans nos résultats renforce l'idée que le CEP ne change pas les pratiques et réduit souvent le métier de conseiller au registre des compétences sociales, peu en prise avec un ancrage sur le travail et les apprentissages de l'expérience qu'il permet.

En conséquence les bénéficiaires sont appelés à travailler sur leur évolution professionnelle seuls ou à partir d'un conseil extérieur dans un rapport plus ou moins soumis aux propositions du conseiller, aux règles prédéterminées d'obtention des financements de projets de formation et des modalités de suivi et d'accompagnement (itération et intensivité du service). Nos résultats montrent une régulation sociale différente entre d'une part les bénéficiaires qui subissent ces normes et un rôle assigné (quand c'est le cas), certains même en les intégrant de manière *librement consentie* (Joule et Beauvois, 1987). Et d'autre part ceux qui tentent d'y résister voire de s'en affranchir à partir de stratégies d'affirmation de soi consistant à faire usage de son libre arbitre dans les décisions prises, quelquefois en faisant semblant d'être d'accord avec les recommandations du conseiller dans un engagement simulé et un accord de surface. Cet « écran d'engagement » (Goffman, 2013, p.150) pouvant répondre à la fois au souhait de respecter le système de tenue et de déférence vis-à-vis du professionnel dans l'objectif d'obtenir le plus d'informations possibles, d'y trouver son compte et des solutions à ses demandes. Ainsi, comme le soulignent bien Deci et Flaste le défi serait alors « de soutenir l'autonomie même

avec les individus qui cherchent à ce qu'on les contrôle » (2018, p.200) mais certainement pas par la contrainte qui produirait des réactions contre-productives de soumission ou de défiance vis-à-vis de leur interlocuteur ou de l'objet d'intervention. Car si l'on considère notre corpus représenté majoritairement par les postures informative, prescriptive et délégataire, il montre une position plutôt directive (Kerbrat-Orecchioni, 1992, p.71) des conseillers en situation de CEP. Bien que ces trois postures puissent, dans certains cas être utiles et rassurer les bénéficiaires, elles ont néanmoins tendance à réduire leur réflexivité et par voie de conséquence un dialogue producteur de nouvelles connaissances et perspectives. Les postures de soin et transgressive semblent favoriser, au contraire, non seulement une attitude de coopération entre les inter-actants mais aussi un degré d'engagement réflexif plus important. Nous avons relevé en effet que la place attribuée au bénéficiaire et le temps disponible du binôme en CEP, conditionnent la possibilité ou non de réaliser un travail délibératif sur le parcours professionnel du bénéficiaire.

Comme le souligne Dumora (2009, p.19) la réflexivité désigne « le repérage, l'énoncé et l'analyse critique, distanciée, des contenus (préférences, choix, décisions, intentions, rêves, représentations...), des opérations que le sujet effectue sur ces contenus, des émotions et des affects qu'il éprouve en les évoquant, des relations qu'il entretient à leur sujet avec autrui ». A partir de ce cadre constructiviste, l'identité professionnelle n'est plus pensée comme « un déjà-là » à mettre au jour mais elle est plutôt « à construire, à créer » en continu par le dialogue intrapersonnel et interpersonnel avec les conseillers (*ibid*, p.19). Cette activité réflexive dans le domaine de l'orientation préside souvent à la construction d'un projet, mais peut être sollicitée et guidée durant les actions d'exploration d'un métier ou d'un secteur d'activité et également *a posteriori* dans un retour réflexif. Ce processus d'enquête et de coproduction du service par le couple conseiller-bénéficiaire s'appuie selon Doublet (2006) sur une posture réflexive intrasubjective (avec soi-même) et intersubjective (avec le conseiller). Notons tout de même que Goffman conteste le concept d'intersubjectivité et celui de recherche d'intercompréhension en situation d'interaction sociale, ceux-ci étant gouvernés selon lui en priorité par « la reconnaissance conçue comme norme immanente à la civilité et comme processus de validation réciproque des compétences des inter-actants » (cité par Le Goff, 2013, p.375). Dans ces conditions la réflexivité représente ici un acte visant la coconstruction des identités mettant en jeu des représentations de faces du binôme en situation d'interaction. L'approche de Goffman

est donc différente d'un procédé socio-constructiviste permettant de faire émerger « dans une forme de réélaboration personnelle du social (...) un sens attribué aux expériences et ainsi favoriser un regard décalé sur ces contenus de pensée et la réélaboration d'un récit de soi moins stéréotypé et davantage articulé à la transition psychosociale en cours » (Soidet, 2014, p.3-5). L'enjeu étant de tenter de montrer à quel point un travail dialogique réflexif entre les participants peut être porteur d'anticipations de soi, de transformations possibles et de construction de lendemains alternatifs. Dans ces conditions la nature des activités réalisées en CEP, permettant plus ou moins de dépasser les difficultés du présent, est affectée par des variables temporelles et d'objectifs.

### **5.2.5 Postures d'engagement et d'accompagnement des conseillers**

A partir de ce constat, les bénéficiaires semblent suggérer des attentes d'accompagnement et de guidance à la fois dans une proximité relationnelle pour travailler en confiance et en même temps leur laissant suffisamment d'espace pour accéder à leur pleine responsabilité progressivement. Ainsi, en fonction du rôle attribué aux conseillers (ou qu'ils s'attribuent) et celui qui est donné au bénéficiaire, la notion de posture professionnelle semble centrale dans les pratiques d'accompagnement et constitue des manières d'agir et d'interagir spécifiques en CEP. Nous avons constaté différentes postures mobilisées par les conseillers en fonction de l'institution dans laquelle se déroule le CEP. Cela semble traduire un « attachement à un corps social vis-à-vis duquel on marque son affiliation », mais aussi certaines prises de distance avec lui quand il y a confrontation avec « des situations qui perturbent les rôles habituellement assignés » pour exprimer des actions et des choix singuliers (Starck, 2016, p.4-9). La question de la posture professionnelle constitue ainsi un lieu de tension entre ces deux conceptions.

Nos résultats montrent aussi un paradoxe dans les discours des conseillers quand ils disent tous faire du CEP depuis toujours alors qu'en réalité leurs postures sont différentes. Nous observons que ces différences sont en relation avec la place qui est donnée ou assignée au bénéficiaire du conseil et qu'elle se rapporte aux contenus des échanges et aux orientations qui engagent des expériences distinctes en CEP. Dans cette perspective, plusieurs techniques d'accompagnement semblent à l'œuvre et varient entre orienter (et penser) à la place de la personne comme nous l'avons vu pour la *posture prescriptive*. Ou bien, il peut s'agir de la

laisser s'orienter seule et par elle-même si la posture *informative* mobilisée se limite à du transfert d'informations. Ou encore il peut être question d'une 3<sup>ème</sup> voie consistant à coconstruire une orientation avec elle dans une démarche *partenariale* qui tient compte avant tout de ses aspirations, de ses besoins socio-affectifs et pédagogiques. Le premier cas semble solliciter des actes plutôt directifs voire prédéfinis selon la propre lecture et analyse du conseiller. Le deuxième cas correspond à des actes de préférence transmissifs et engageant *a priori* assez peu un travail collaboratif du binôme dans la durée. Le troisième peut être associé à une idée de partage et de chemin à parcourir ensemble « à côté de » (Jullien *in* Boutinet *et al.*, 2007, p.225). Cet accompagnement semble privilégier des stratégies d'intervention itératives (*vs* linéaires), de cheminement (*vs* de prescription), d'alternatives (*vs* de planification), de construction d'identités professionnelles (*vs* d'aptitudes) construites par et dans les interactions en CEP.

Force est de constater que la posture professionnelle et la qualité de l'alliance de travail dépendent aussi des contraintes liées à la charge de travail en CEP prise dans une « quantophrénie » des temps de productivité (de Gaulejac *in* Duguet *et al.*, 2019, p.13). Ainsi que par un ensemble d'éléments de contexte caractérisés par les conditions de travail et salariales qui impactent la qualité de la relation et du service ou la motivation à faire ce métier. Dans ces conditions, les stratégies mises en œuvre par les professionnels répondent aux préoccupations et difficultés rencontrées pour ajuster, améliorer ou se protéger du travail réel et/ou prescrit et des particularités de l'interaction. Ces stratégies adoptées, plus ou moins isolées, restent dispersées et cachées dans les pratiques la plupart du temps, n'ayant pas été discutées ou partagées au sein d'un collectif. Rappelons pour exemple une situation de catachrèse déclarée par les conseillers à partir de l'usage détourné qu'ils font, pour la plupart d'entre eux, du compte-rendu d'entretien (obligatoire pour le niveau 2 du CEP) en script fixe pour ne pas perdre de temps. Ceci produisant « des schèmes opératoires et relationnels qu'on peut qualifier d'invariants de l'action » avec le risque de standardiser une même structure de conseil et de ne plus pouvoir personnaliser le CEP en fonction des besoins des personnes (Clot, 1999, p.189 et Mayen, 2015). Cette routinisation des pratiques interpersonnelles paraît suggérer une forme d'instrumentation, volontaire ou non, des bénéficiaires par certains conseillers. On peut l'interpréter comme une réponse aux normes de production attendues par l'institution entraînant une forme de « réification » du sujet (Honneth, 2007).

### 5.2.5.1 Compétences sociotechniques spécifiques

En continuité, nos observations nous ont amenée à dégager des compétences multiples fortement déterminées par le contexte déjà-là en CEP que représentent le site institutionnel avec ses propres buts et ceux que se donnent les conseillers ainsi que les spécificités sociales des participants (Kerbrat-Orecchioni, 1996, p.16). Cela signifie que les manières de faire des conseillers sont beaucoup préfigurées par les tâches prescrites, la fonction, le temps disponible, les outils et les procédures, c'est-à-dire par le cadre organisationnel de l'institution mais aussi par la relation de service qui caractérise le CEP. De ce fait, au-delà des aspects techniques mobilisés par les conseillers selon le public et ses attentes (financement, droit commun, emploi, projet d'évolution etc.), ils mettent en œuvre également un ensemble de compétences sociales et de communication en situation de conseil. Cela nous indique qu'une partie des compétences des conseillers est déterminée par le « site » dans lequel se déroule le CEP et qu'il influe sur les actions attendues et la relation.

Notons également que cette offre spécialisée se déploie à partir de l'expérience individuelle des conseillers et de leurs représentations du CEP. Nous avons constaté par exemple qu'un conseiller qui a eu pour habitude de faire de la prescription aura tendance à reproduire les mêmes actions ou qu'un ex-documentaliste mettra l'accent en priorité sur l'apport d'information qualifiée (indispensable) mais mobilisera peu d'autres compétences permettant d'offrir un service plus global. Ainsi, il semble qu'ils sont prédisposés à exploiter en premier lieu leurs compétences avérées, d'autant plus s'ils ont peu l'occasion de discuter de leur métier et de développer leur professionnalité. Car comme nous l'avons vu les objets d'intervention en CEP sont nombreux (aide au projet, à l'emploi et à la formation) et exigent d'abondantes connaissances (du marché de l'emploi local, du travail, du réseau d'acteurs etc.) et de compétences (conseiller, accompagner, intermédiaire dans un projet, guider la recherche d'information, utiliser des outils numériques, analyser un parcours etc.).

Par conséquent, l'expérience des conseillers est utile à prendre en considération en CEP du fait qu'elle varie considérablement dans notre corpus entre les conseillers juniors (25%) qui ont pris leur fonction depuis moins de 3 ans, les médians 1 (25%) qui ont une antériorité comprise entre 3 et 12 ans et les médians 2 (25%) de 12 à 25 ans, puis les seniors qui ont fait toute leur

carrière dans la même institution avec une ancienneté comprise entre 25 et 34 ans (25%). Cette expérience va avoir une influence importante sur leurs compétences et leurs représentations de l'orientation, d'autant plus pour les conseillers qui ont travaillé chez le même opérateur voire la même agence durant toute leur carrière. Dès lors, la normalisation des pratiques qui s'est peut-être trop bien installée en conseil à l'instar des scripts portés par chaque opérateur, peut freiner la qualité du CEP qui vise un service nouveau, itératif et ensemblier dans le paysage de l'orientation. De plus, cette expérience agit sans doute sur les connaissances et les liens que les conseillers entretiennent avec le marché actuel de l'emploi et les entreprises pour conseiller de manière efficiente les bénéficiaires. Car d'une part, même s'ils bénéficient d'outils d'information sur les métiers, les formations et l'emploi qui leur permettent d'effectuer une veille économique, la maîtrise de la quantité d'informations disponibles exige, pour lui donner un sens, un investissement conséquent de la part des moins expérimentés. Inversement, les plus anciens dans la fonction, s'ils sont restés longtemps positionnés sur le même segment local du marché de l'emploi peuvent courir le risque d'une déconnexion vis-à-vis de celui-ci dans une période de mutations socio-économiques rapides. Dans ces conditions, selon l'expérience du conseiller les compétences mobilisées semblent souvent spécialisées sur une partie et pas l'ensemble de la chaîne de service du CEP (Cnefop, 2016).

Enfin comme nous l'avons vu, nous avons relevé en CEP des compétences sociales et dialogiques avec notamment l'usage de techniques de communication permettant une bonne qualité de relation à partir de comportements de civilité « de façade personnelle » liés à la fonction pour situer le bénéficiaire et l'activité à réaliser (Goffman, 2013, p.30). Soulignons que celle-ci est insérée dans des règles d'action hétérogènes sur la façon dont les conseillers vont choisir l'initiative du moment de l'alternance des tours de paroles ou savoir écouter, négocier, rassurer, questionner ou reformuler un discours à l'instant opportun pour soutenir l'échange (verbal et corporel) par exemple, autrement dit coopérer en situation. Il peut s'agir aussi, comme évoqué plus haut, de techniques visant à faciliter la réflexivité du bénéficiaire et faire expliciter, émerger les raisons qui motivent le projet de changement. Ainsi, les différentes manières de procéder des conseillers nous permettent de mieux comprendre les buts visés de leur action qui concernent ici : la construction, le maintien (et parfois la réparation) de la relation de service, l'enquête à réaliser pour déterminer les attentes des bénéficiaires et les activités spécifiques à co-produire en conseil pour y répondre. Pour autant, nous avons constaté



que ces compétences sociotechniques singulières dans leur contenu semblent s'exercer cependant dans des registres d'action plus collectifs que nous pourrions appeler des invariants.

### **5.2.5.2 Compétences génériques et identité de métier**

En effet nous avons distingué la présence de thèmes sous-jacents dans leurs discours plus généraux, laissant entrevoir un fonds commun dans les pratiques des conseillers en CEP. Par exemple, nous avons constaté la mise en œuvre de techniques rituelles d'enquête constitutives de 3 phases spatio-temporelles qui concernent les modalités d'ouverture, de développement et de clôture du conseil. Ceci impliquant dans le 1<sup>er</sup> cas un questionnement pour analyser la demande du bénéficiaire, pour déterminer le projet souhaité dans le 2<sup>ème</sup> cas et pour évaluer la compréhension des actions réalisées en CEP et le degré de satisfaction enfin. Ces techniques « d'enquête en acte » paraissent constituer un invariant opératoire que l'on retrouve de manière centrale dans la co-production du CEP (Mayen, 2015, p.54). Ce répertoire de compétences, selon Jorro, représente le plus proche de celui mobilisé par « les professionnels de l'orientation et du bilan de compétences » et questionne de ce fait la spécificité du CEP au regard de ces activités ou métiers antérieurs à la création du service (2016, p.4).

Nous postulons qu'il existe des compétences génériques engagées en CEP, au même titre qu'en orientation ou en bilan de compétences. Elles peuvent concerner la capacité à accueillir, écouter, conseiller, connaître le marché de l'emploi de la formation, etc. Certaines de ces compétences peuvent constituer des règles d'action insérées à « l'identité en acte », définie comme « un invariant opératoire » (Vinatier, 2010, p.5). Ou encore par « l'identité de métier » décrite par Viviers comme représentant une communauté portée « par des valeurs, une histoire, une vision du monde qui s'incarnent dans les manières partagées d'être et de faire le métier » (*in* Amado et al., 2017, p.223). De ce point de vue le CEP pourrait être envisagé selon le modèle du métier de la clinique de l'activité et ses 4 registres : personnel, interpersonnel (adressé à soi et aux autres), transpersonnel (histoire collective) et impersonnel (prescriptions) (Clot, 2007, p.86). Ceci de façon à interroger la possibilité de coconstruire une culture commune représentative du métier de conseiller en évolution professionnelle respectueuse des professionnalités multiples en présence et de leur permettre de se sentir légitimes et « reconnus compétents par tous ceux à qui ils ont affaire » (Dubar et al., 2015, p.13). Car force est de

constater qu'aujourd'hui les compétences en œuvre en CEP semblent dispersées au sein d'organisations différentes mais ne montrent pas encore, selon notre corpus, des représentations partagées du métier de conseiller en évolution professionnelle.

### **5.2.6 Conclusion : deux modèles d'orientation**

A partir de ces constats, une question sociétale se pose concernant la préparation des individus aux évolutions ou transitions professionnelles, aux changements permanents et à l'injonction d'anticiper pour s'adapter au marché du travail flexible dans une affirmation d'autonomie. L'orientation et la formation professionnelles aujourd'hui ont un rôle important à jouer dans la production des compétences nécessaires au développement de projets professionnels mais aussi en termes de méta-compétences que doivent désormais détenir tous les individus engagés dans le monde du travail, parmi lesquelles la capacité à s'informer en continu, à réaménager continuellement ses priorités en fonction de ses souhaits et des opportunités en valorisant toutes ses expériences (Guichard et al, 2017). Les questions d'orientation que les membres des sociétés « liquides » (Bauman, 2013) se posent dépassent le seul domaine professionnel. S'orienter aujourd'hui conduit souvent à s'interroger sur son parcours (et les apprentissages qu'il a permis) même si celui-ci est inséré dans des contingences économiques. La question se pose alors sur la manière dont est pensée l'orientation professionnelle tout au long de la vie des adultes plus ou moins âgés, et dont elle est portée par les acteurs impliqués par le CEP. Ce que Danvers nomme « l'implicite des représentations communes (doxa) (...) car il manque une vision d'ensemble sur l'acte de s'orienter dans l'existence » (2019, p.1642).

Car comme nous l'avons observé chez les bénéficiaires, la complexité des représentations de la notion d'autonomie peut paraître problématique en étant perçue parfois comme une chance et une opportunité, mais le plus souvent comme une contrainte (sociale et individuelle). En effet nous avons souvent relevé dans leurs propos, qu'être autonome voulait dire n'avoir besoin de personne. Il y aurait peut-être ici une confusion entre assumer ses choix de manière *intentionnelle* (agentivité) et décider *seul* sans aide extérieure (solitude). Or pour quelques-uns, même s'ils se perçoivent (ou sont perçus par l'institution) comme autonomes cela ne les empêche pas, semble-t-il, d'avoir envie ou besoin d'être accompagnés pour sécuriser leurs

parcours professionnels sans altérer leur capacité à faire et à décider par eux-mêmes (Bandura, 2003). Ceci peut interroger d'une part les catégories de Pôle-Emploi selon des critères d'autonomie déterminés par les conseillers menant à des normes de travail et un accompagnement : suivi, guidé ou renforcé, impactant la fréquence des rendez-vous et l'intensité du service avec les personnes en recherche d'emploi. Et d'autre part ceci met au jour des représentations disparates de l'autonomie qui paraissent associées en fonction des personnes à une identité valorisée socialement et positive chez certains ou à une difficulté plus ou moins importante à y faire face pour d'autres. Recourir au CEP pour être aidé à gérer son parcours professionnel peut même générer un sentiment de déshonneur chez certaines personnes surtout quand il est contraint, parfois perçu comme contrôlant plus qu'aidant (Deci et Ryan, 2002) et particulièrement par celles en situation de handicap qui peuvent vivre cette expérience comme dégradante pour leur identité personnelle et sociale et une preuve de leur fragilité. Dans ces conditions, en fonction des perceptions de soi et de son autonomie, le CEP (pour ceux qui l'identifient) peut être envisagé selon les cas comme une obligation sociale, un risque de dépendance aux structures publiques ou une aide pour faire des choix éclairés dans une gestion du temps privilégiée.

Nous avons vu que le modèle dominant en CEP, dans notre corpus, relève du modèle de l'orientation visant la résolution de problèmes à court-terme et avec lui l'employabilité rapide dans une logique de sécurisation des parcours. Ces stratégies adaptatives d'employabilité peuvent être pré-réfléchies par les bénéficiaires et/ou plus ou moins (ré)interrogées lors du travail de conseil en fonction des demandes et du temps dont dispose le binôme conseiller-bénéficiaire. Ce modèle très pragmatique répond à une demande sociale réelle mais n'aide pas à construire forcément « ce que l'on nommerait une carrière » (Guichard et *al.*, 2017, p.12).

Si l'on revient au concept d'OTLV, il semble impliquer des activités d'anticipation de l'avenir selon des temporalités successives ou simultanées et de prévention des aléas de la vie professionnelle pour adapter et préparer les personnes aux carrières imprévisibles et incertaines. En effet, pour ceux qui ne savent pas où aller, ce temps du *tenir conseil* semble indispensable avant de penser stratégiquement à savoir se présenter, « se vendre », voire se mettre en scène, vers qui et comment. De ce point de vue, l'exploration de soi, de son expérience et de ses potentialités demande que l'on prenne du temps pour se questionner et représente un enjeu de

société et pas seulement le « seul traitement social du chômage » selon Lhotellier (*in* Boutinet et *al.*, 2007, p.103) et Guichard et *al.* (2017). Ce travail revient pour Lhotellier à permettre une forme de « capacité d'affirmation de soi et de prises d'initiatives » permettant des rapports de pouvoir mieux répartis dans la société (*ibid*, p.106).

Cependant, la co-activité en CEP paraît peu anticipatrice du futur contraint par les préoccupations des bénéficiaires qui nous montrent beaucoup de situations urgentes à traiter et qui semblent, à court terme en tout cas, incompatibles avec une certaine disponibilité psychologique indispensable à un travail réflexif et délibératif concernant l'avenir professionnel. Ceci nous amène à penser qu'il y aurait peut-être à prendre en considération le « temps social (le temps des institutions, le temps des autres) » et à accepter que « ce n'est pas aller tous à la même vitesse » ni au même endroit selon les problématiques de chacun (Lhotellier, 2001, p.131). C'est-à-dire dans une temporalité (*kairos*) de « l'instant opportun, propice » pour exercer une activité (*praxis*) « signifiante et non pas agitation absurde sans finalité » (*ibid*, p.63-134). Ainsi, pour bien délibérer (*bouleusis, eubulia*), i.e. non seulement penser mais aussi être en mesure de décider un projet, l'action ne doit pas être « imposée par la nécessité » (*ibid*, p.26). Ce concept de délibération individuelle (avec soi-même) et sociale (en CEP) s'inscrit dans un travail de réflexion et de re-signification « pour ne pas se refermer sur les préjugés personnels mais ouvrir le dialogue interpersonnel » (Prot *in* Ouvriez-Bonnaz, 2019, p.224-225). Ou encore, sortir de la tyrannie du *zapping* et (se) transformer implique du cheminement et de la décantation pour qu'advienne la conscience et les ressources décalées de la routine qui s'est trop bien installée « à partir de l'écart et non du semblable » (Jullien, 2019, p.67).

A partir de ces constats, le CEP s'opérationnalise en deux segments temporels et se dessinent deux modèles de CEP en usage. Le premier concerne l'employabilité à court-terme à partir d'un *dialogue conjoncturel* selon les circonstances qui s'imposent aux bénéficiaires et le second celui de l'OTLV mettant en jeu des demandes et des niveaux de réalités professionnelles différents impliquant une *délibération de carrière*. Notons que l'OTLV ne veut pas dire un accompagnement sans fin (qui serait délétère en créant de la dépendance), mais s'appuie à la fois sur le passé, le présent et l'avenir c'est-à-dire sur « des temporalités de la discontinuité susceptibles d'intégrer en leur sein la durée limitée, de l'alternance ou de l'anticipation avec

lesquelles elles vont chercher à cohabiter » (Boutinet, 2014, p.10). Cette conception de l'orientation semble mobiliser en conseil un processus délibératif continu permettant de gérer un cheminement réflexif de carrière s'inscrivant dans un parcours professionnel bien souvent fragmenté et composé d'aléas.

Les deux modèles sont justes mais font émerger une contradiction qui va aller en s'accroissant compte-tenu d'une part des objectifs de la loi de 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel », visant l'émancipation individuelle et à lutter ou dépasser les *habitus* (au sens de Bourdieu) et autres formes de reproductions d'inégalités sociales. Et d'autre part, le 2<sup>ème</sup> Cahier des charges (de 2019) qui renforce certes l'idée d'un accompagnement non prescriptif mais aussi le rôle pragmatique (voire économique) du CEP afin de sécuriser les parcours professionnels et les besoins en compétences des territoires. Dans ces conditions, le conseiller est-t-il « un spécialiste des compétences ou un expert en humanité ? » (Danvers, 2019, p.1642). Les conceptions de l'orientation mobilisent de fait une représentation de l'individu (plus ou moins responsable) et de sa place dans la société mais aussi du rôle politique, économique et social dans ce domaine. Car si l'on tient compte des propos de Guichard et *al* qui prônent un développement mondial humain, équitable et durable, ils s'éloignent d'une vision de l'orientation dominante actuelle basée sur la centration exclusive autour de l'employabilité des personnes (2017). Car comme le souligne Lhotelier « ce n'est donc pas l'addition de temps hétérogènes. La différenciation des temps ne saurait mener à une dispersion, mais au contraire à une concentration personnelle et à une unification des phases du trajet » (2001, p.236). D'où l'importance, selon nous, de permettre à ces deux rythmes, associés à des objectifs différents, d'exister par un projet institutionnel que représenterait le CEP.

## **5.3 Conclusion générale : du dialogue conjoncturel à la délibération de carrière**

### **5.3.1 Le CEP, de l'intention consensuelle à l'hétérogénéité des pratiques**

Rappelons que l'histoire de l'orientation professionnelle des adultes peut-être schématiquement présentée en trois périodes. Dans la première partie du XX<sup>ème</sup> siècle, la conception fondatrice de l'orientation pour les adultes a été prescriptive et basée sur une méthodologie psychotechnique, privilégiant l'usage massif des tests. A partir du milieu du siècle, a émergé, puis dominé une conception vocationnelle et éducative, utilisant une variété d'outils qualitatifs et quantitatifs destinés à instrumenter les adultes dans l'élaboration de leur projet professionnel. A partir de la fin du XX<sup>ème</sup> siècle, et de façon accélérée au cours des vingt premières années du XXI<sup>ème</sup>, le champ de l'orientation est progressivement dominé par une vision libérale à visée émancipatrice de l'orientation comme processus continu de développement professionnel que saisit désormais l'expression « orientation tout au long de la vie » (OTLV). Le conseil en évolution professionnelle représente le fer de lance du projet global d'OTLV, dont il est censé représenter à la fois l'avant-garde et l'instrument central. Le CEP, lancé par la loi de 2014 est un service à la fois contemporain de celle de 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » et intimement lié au lancement du Compte personnel de formation (CPF), mesure emblématique de ladite loi. Plus encore qu'au cours des périodes précédentes, orientation des adultes et formation professionnelle continue peuvent être observés comme non seulement suivant des évolutions parallèles, mais davantage comme en synergie dans les textes législatifs en France et les orientations européennes en matière sociale.

Les premières études et recherches sur le CEP dressent un bilan mitigé du lancement du CEP, et le constat d'appropriations variables selon les acteurs concernés, depuis la méconnaissance importante de l'existence de ce nouveau service jusqu'à la révélation de pratiques, de conditions de travail et de cadres d'intervention extrêmement diversifiés selon les opérateurs et les conseillers. En particulier, par-delà le projet affiché, il n'apparaît pas évident que l'arrivée du CEP occasionne une modification des pratiques coutumières des conseillers. Enfin, on y retrouve la tension classique entre attentes personnelles des bénéficiaires et besoins socio-économiques des territoires. De plus malgré la générosité du projet d'orientation « tout au long de la vie » au service de la « liberté de choisir son avenir professionnel », le CEP apparaît, cinq

ans après son lancement comme un compromis fragile entre les intentions des textes et la pluralité des pratiques.

Pour compléter la toile de fond sur laquelle s'inscrit la présente recherche doctorale, nous avons mené une étude exploratoire initiale, par entretiens auprès de 24 conseillers et responsables de structures d'orientation sur 3 régions et 4 opérateurs. Les responsables confirment le bilan du CEP ébauché *supra*, et le complètent en soulevant en particulier certaines ambiguïtés relatives par exemple à la certification des conseillers, aux effets de l'ouverture à la concurrence pour les salariés, au décalage entre les ambitions et les moyens accordés au CEP, au débat entre spécificité et normalisation des activités des conseillers, aux conditions de la collaboration inter-opérateurs, etc. Les conseillers confirment leurs incertitudes et leurs inquiétudes pour l'avenir compte-tenu de la nature du travail en CEP. Ils commentent la torsion souvent ressentie entre urgence du traitement des dossiers, satisfaction des demandes d'aide immédiate et contraintes de gestion quotidienne des flux d'un côté, et besoin de temps et d'une approche plus sereine, moins court-termiste vis-à-vis des personnes elles-mêmes, souvent submergées par des conditions de vie et de santé difficilement compatibles avec les exigences de réflexivité et de maturation des projets professionnels « tout au long de la vie ». Le traitement standardisé des dossiers, sur un modèle unique de fonctionnement du CEP leur apparaît ainsi souvent illusoire. Leurs avis apparaissent comme extrêmement variables sur le CEP, sa nouveauté, et par conséquent sur la formation et la certification des conseillers ainsi que la mutualisation inter-opérateurs, souhaitée autant que redoutée.

Au terme de ces deux études, documentaire et exploratoire, le CEP apparaît comme un service *a priori* nouveau, mais inégalement approprié, sujet à controverse, hétérogène jusqu'à l'ambiguïté, par-delà la générosité et l'ambition de ses fondements idéologiques et juridiques.

### **5.3.2 La co-activité en CEP**

Au regard de ce double panorama largement convergent sur le CEP aujourd'hui, la présente recherche a une finalité double. D'une part, il s'agit de compléter les travaux réalisés à ce jour par un éclairage inédit sur la réalité des pratiques de CEP « en situation ». D'autre part, de creuser les multiples points de débat, paradoxes et ambiguïtés de la problématique du CEP tels

que ceux mentionnés brièvement ci-dessus, afin de confirmer, amender ou discuter ces premiers résultats. Dans cette double visée, nous avons mené une enquête à trois facettes, par l'observation de situations d'interactions en CEP, complétée par une intervention d'explicitation par chacun des deux acteurs desdites interactions. Il s'agissait donc d'« éclairer les pratiques concrètes du CEP aujourd'hui, dans la triple perspective des interactions en situation et des points de vue de chacun des deux protagonistes ».

### **5.3.2.1 Un service ignoré des bénéficiaires, une continuité des pratiques**

Selon nos données d'enquête, 9 bénéficiaires sur 10 ignorent ce qu'est le CEP. Cette offre d'orientation reste opaque, observation qui interroge le rôle de « l'usager-citoyen » dans l'accès à ses droits en dépit de l'injonction à développer son autonomie, malgré la recommandation faite aux opérateurs d'informer les publics pour rendre effectif ce droit et l'émergence de la figure de « l'usager-client » accentuée par la loi de 2018.

De façon concomitante, nous avons observé une pérennisation dominante des pratiques coutumières des conseillers. Le CEP semble avoir peu changé les pratiques anciennes. Aux yeux des conseillers, il ne représente majoritairement pas un « nouveau » service, mis à part sous l'angle de l'accroissement des charges administratives et des tensions sur les échéances. Entre la continuité des pratiques et la rupture affichée par les textes, le CEP apparaît comme dominé par la pérennisation des pratiques antérieures de conseil en orientation, soit parce que les conseillers n'y voient pas de changement par rapport à leurs modes d'intervention usuels, soit parce que les conditions imposées par la rupture avec le modèle précédent ne sont pas réunies. En particulier, l'observation des séquences d'interaction semble indiquer que la co-activité reste souvent menée par le conseiller, illustrant le pouvoir de celui-ci sur le bénéficiaire à travers ses initiatives dans le pilotage du conseil avec l'utilisation d'un protocole souvent prévu à l'avance, même si chaque participant singularise ses rapports de face et d'engagement.

### **5.3.2.2 Une mosaïque d'institutions, de pratiques et de publics**

Selon nos résultats, recueillis autour d'observations et d'entretiens menés dans 8 organismes et trois régions différentes, les interactions en situation de CEP sont surdéterminées



par la culture institutionnelle et les contraintes de gestion des différents opérateurs, les possibilités de financement (du CPF en particulier), la situation de l'emploi et les offres disponibles sur le territoire concerné. Les paramètres externes à la situation d'entretien jouent donc un grand rôle dans l'engagement des protagonistes dans l'interaction en CEP.

De plus et de façon liée, l'« effet public » oriente la conception du CEP selon l'opérateur. Les situations des bénéficiaires de notre étude sont très variées, elles touchent à toutes les sphères de vie des personnes et non simplement à leur rapport à l'emploi. De façon dominante, l'urgence du court-terme, la préoccupation d'insertion professionnelle ou de retour à l'emploi le plus rapidement possible évoquent le modèle du « placement », où se rencontrent les intérêts d'une majorité de bénéficiaires et les contraintes de gestion des opérateurs. Tous les entretiens réalisés démontrent à l'envi que les situations professionnelles interagissent avec toutes les dimensions de la vie des personnes et déterminent généralement leurs attentes ainsi que les bénéfices perçus (ou non) du CEP, qu'ils soient liés à l'âge, à l'état de santé, à la situation familiale, à leurs contraintes économiques, l'ensemble de ces facteurs déterminant la perception de l'interaction en situation de CEP. En conséquence de ce jeu de paramètres personnels, le niveau de satisfaction des bénéficiaires de notre échantillon est caractérisé par une grande diversité et un degré élevé d'hésitation : 36% d'entre eux se disent « satisfaits » du service, pour 11% d'insatisfaits, une majorité d'entre eux se révélant « mitigés », ou restant silencieux. L'entretien de CEP peut alors apparaître comme un service utile ou comme une source de frustration.

Du point de vue des pratiques d'intervention, six types de conseil sont mobilisés dont les plus fréquents sont l'ingénierie de financement, l'aide au reclassement professionnel et les techniques de recherche d'emploi. Ces pratiques sont prédéterminées par les possibilités de financement du CPF et pour un retour rapide à l'emploi. Nous avons également pu identifier cinq postures d'accompagnement : informative, prescriptive, de soin, délégataire et transgressive (par ordre de fréquence décroissant). Ces modes d'intervention semblent caractérisés par un rapport de places dominant et plutôt directif de la part du conseiller. Le processus d'interaction est ainsi traversé par les déterminants majeurs et souvent contradictoires que sont, d'une part, les préoccupations des bénéficiaires elles-mêmes immergées dans des situations de vie multiples, complexes, voire tragiques et d'autre part par le cadre de travail

préformaté, les contraintes de gestion de l'opérateur, les orientations institutionnelles, les compétences, représentations et objectifs du conseiller. Loin de l'image unitaire véhiculée par les espoirs formulés à son égard, le CEP apparaît ainsi, conformément aux résultats des étapes préliminaires de notre recherche et à la lueur de l'analyse de certains aspects des interactions en situation d'entretien et de leurs commentaires par les deux séries de protagonistes, comme une mosaïque d'institutions, de pratiques et de publics hétérogènes.

### **5.3.2.3 Le CEP, tremplin pour la formation ?**

En deçà de l'affichage « officiel » des textes fondateurs visant à l'accompagnement des personnes dans la gestion continue de leurs carrières et à la réflexivité permanente quant à leur propre développement professionnel, et de façon corollaire à l'impératif de traitement immédiat des dossiers des bénéficiaires, le recours à l'entrée rapide en formation et, plus spécifiquement, au CPF, rouage essentiel de la loi de 2018 se révèle prédominant dans les situations d'entretien observées et les commentaires réunis à leur sujet. Le « débouché » formation est ainsi régulièrement privilégié à la fois comme solution à court terme aux attentes des personnes en situation et comme recours à la nécessité de placement rapide des bénéficiaires, dans une logique qui n'est ni celle (traditionnelle) du retour immédiat à l'emploi, ni celle (affichée) de la co-construction de carrière.

### **5.3.2.4 Une double temporalité en tensions chroniques**

Les dynamiques interactionnelles en CEP, selon nos résultats, sont l'effet d'un système en équilibre plus ou moins stable traversé d'une série de tensions relatives à sa temporalité, à sa double fonction et aux contraintes de son cadre d'exercice. Examinons brièvement ces différents paramètres qui pèsent sur les pratiques observées.

Le CEP apparaît comme un service mobilisé selon une fréquence variable mais globalement peu itératif. Ce point est à mettre en rapport avec le fait que les entretiens étudiés visent à résoudre un problème à court terme dans 83% des cas, face à 17% de situations d'accompagnement prévus dans la durée. Le service apparaît comme sous la domination d'une culture de l'immédiateté, d'un impératif d'action dans l'ici et le maintenant pour le traitement

de situations à court terme. Le temps nécessaire à coconstruire un itinéraire pour que les bénéficiaires puissent dûment exercer leur liberté « pour choisir son avenir professionnel » est largement reconnu comme insuffisant, de même que les moyens d'assurer un suivi régulier et le financement progressif de modalités temporelles « confortables » pour envisager non seulement le traitement de la situation-problème, mais plus largement, l'amélioration de la gestion de carrière de la personne.

A la fois espace d'information et de guidance pour régler les problèmes à court terme et espace de concertation et de réflexivité sur la gestion continue des itinéraires à moyen terme, le CEP semble caractérisé, au vu des pratiques observées, par la cohabitation de deux rapports au temps dans un seul espace d'orientation. Cette double temporalité entraîne explicitement ou non, pour les conseillers, une torsion entre logique d'action pragmatique et conjoncturelle et logique de conseil coconstruite en tant que processus continu pour gérer les parcours professionnels.

Du fait de l'aggravation des contraintes administratives, la pression temporelle se double de la tension, voire de la contradiction entre missions quantitatives et qualitatives pour une proportion significative des conseillers. La segmentation des publics renforce alors le poids des priorités institutionnelles sur le cadre de travail, fréquemment vécu comme contraint par les impératifs de gestion des dossiers plus que par ceux de l'alliance de travail nécessaire à un accompagnement coopératif et en profondeur avec les personnes. En conséquence, l'ensemble de ces tensions, liées à la double fonction du CEP aujourd'hui fait courir le risque de voir une activité de guidance « en 3<sup>ème</sup> personne », centrée sur l'objectif ponctuel de placement à court terme en formation ou en emploi absorber celle d'accompagnement « en première personne » (Vermersch, 1994), visant le soutien et l'appui des personnes dans leur développement de leurs trajectoires professionnelles, finalité portée au fronton des textes régissant le CEP et plus largement, de la proposition d'orientation tout au long de la vie.

### **5.3.3 Deux modèles de CEP**

A partir de nos constats sur les temporalités, les modalités d'intervention et les cadres de travail, se dessinent deux modèles de CEP en usage. Le premier concerne l'employabilité à court-terme et se traduit dans un *dialogue conjoncturel* selon les circonstances qui s'imposent

aux bénéficiaires. Ce modèle semble assez ancré institutionnellement car il correspond aux normes et conceptions actuelles, pragmatiques, en matière d'orientation des adultes. Il est aussi globalement asymétrique sur le plan relationnel entre les participants (selon une répartition complémentaire mais inégalement répartie des savoirs). Le second est celui de l'OTLV mettant en jeu temporalités, pratiques et cadres d'action différents impliquant un processus de *délibération de carrière*. Ce modèle d'orientation engage plus de temps que le précédent dans sa mise en œuvre mais convoque aussi des espace-temps différents en conseil (passé, présent et avenir) pour coconstruire un parcours. Il suppose également une coopération entre les participants afin de pouvoir efficacement discuter et réfléchir à toutes les pistes et potentialités professionnelles pour être en mesure de faire des choix éclairés.

Pour aller plus loin, si l'on considère la définition du *dialogue* dans le dictionnaire français du Larousse<sup>57</sup>, elle signifie comme en grec<sup>58</sup>, *dia* « entre » et *logos* « parole », c'est-à-dire une « conversation entre deux ou plusieurs personnes sur un sujet défini ». Tandis que la *délibération*<sup>59</sup> implique une « action de réfléchir, d'examiner une question pour une décision prise au cours de cet examen » ou après délibération (*bouleusis*). Ainsi, comme chez Aristote le concept de délibération représente une « discussion en vue d'une décision à prendre collectivement » (Urfalino, 2005, p.100), ce qui veut dire que le dialogue et la délibération n'ont pas les mêmes objectifs premiers. Le dialogue signifie de ce point de vue, faire l'expérience de ce qui relève « du niveau du possible proprement dit (...) et à la possibilité d'agir ou de ne pas agir », quand la délibération préfigure un « pouvoir être » en fonction de la discussion et du choix (Guéguen, 2017, p.33). L'apport de cette conceptualisation aristotélicienne permet de différencier et d'articuler « deux niveaux de contingence » (*ibid*, p.33), *ce que nous pouvons faire* (par le dialogue conjoncturel) ou *ce qui peut nous arriver* (par la délibération de carrière). Ces deux modèles mobilisent pour les protagonistes une conception de l'orientation et une co-activité en CEP visant des *potentialités* de différentes natures selon ces deux acceptions.

---

<sup>57</sup> Visible en ligne : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/dialogue/25188>

<sup>58</sup> En ligne : [http://lettres.tice.ac-orleans-tours.fr/php5/coin\\_eleve/etymon/etymonlettres/narration/dialogue.htm](http://lettres.tice.ac-orleans-tours.fr/php5/coin_eleve/etymon/etymonlettres/narration/dialogue.htm)

<sup>59</sup> Définition en ligne : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/délibération/23072>

### 5.3.3.1 Modèle 1 du dialogue conjoncturel

Comme nous l'avons constaté dans notre corpus, le modèle dominant les pratiques en CEP et régissant les processus de co-activité dans le déroulement des entretiens, relève du modèle de l'orientation visant la résolution de problèmes à court-terme et avec lui l'employabilité rapide dans une logique de sécurisation des parcours. Ces stratégies adaptatives d'employabilité peuvent être pré-réfléchies par le bénéficiaire et/ou plus ou moins (ré)interrogées lors du travail de conseil en fonction des demandes et du temps dont dispose le binôme conseiller-bénéficiaire. Ce modèle très pragmatique répond à une demande sociale réelle mais ne construit pas forcément « ce que l'on nommerait une carrière » (Guichard et *al.*, 2017, p.12). Ce mode de fonctionnement répond par ailleurs à des attentes initiales des bénéficiaires majoritairement tournées vers le montage du financement de la formation, un conseil spécifique ou une aide ponctuelle à la recherche d'emploi dans une urgence plus ou moins aiguë, mais toujours à un horizon proche. En conséquence, le CEP se déroule sur une temporalité réduite qui s'accommode souvent d'une posture informative ou prescriptive du conseiller marquée par une directivité plus ou moins affichée. Les interactions sociales observables en situation dans ce premier cas seront alors de l'ordre d'un *dialogue conjoncturel*, plus ou moins ouvert, mais fortement lié aux contraintes temporelles et matérielles portées par les opérateurs, les conseillers et les bénéficiaires eux-mêmes.

### 5.3.3.2 Modèle 2 de la délibération de carrière

Contrairement à la précédente, cette conception de l'orientation, minoritaire dans les pratiques observées en dépit des recommandations officielles semble devoir mobiliser en conseil un processus délibératif permettant de gérer un cheminement réflexif de carrière pour accompagner un parcours professionnel désormais bien souvent fragmenté et composé d'aléas. Dans notre effectif d'enquête, près d'un tiers des attentes des bénéficiaires traduit une attente plus ou moins diffuse d'accompagnement dans l'élaboration d'un projet de carrière, et parfois de vie, appelant le besoin d'un espace de *counseling* lié à des problématiques larges de santé, d'âge, d'équilibre psychologique, de sens, peu compatibles avec un traitement rapide et directement opérationnel des contingences de la situation immédiate. Nous sommes alors proches de la visée d'orientation tout au long de la vie.

Le concept d'OTLV semble impliquer des activités d'anticipation de l'avenir selon des temporalités successives ou simultanées et de prévention des aléas de la vie professionnelle pour adapter et préparer les personnes aux carrières imprévisibles et incertaines. En effet, pour ceux qui s'interrogent non seulement sur leur situation présente, mais surtout sur la conduite de leurs vies professionnelles et personnelles, un temps pour *tenir conseil* semble indispensable avant de penser stratégiquement à savoir se présenter, « se vendre », voire se mettre en scène (Goffman, 1973a), vers qui et comment. De ce point de vue, l'exploration de soi, de son expérience et de ses potentialités demande que l'on prenne du temps pour se questionner et représente un enjeu de société et pas seulement le seul traitement social du chômage. Ce second modèle implique la nécessité, en situation de conseil, la mise en place d'une véritable alliance de travail dirigée vers la *délibération de carrière* dans un cadre temporel et un espace d'interaction protégé par des conditions institutionnelles favorables. Il s'agit aussi d'évoquer les techniques de délibération (Lhotellier, 2001 ; Savickas, 2012 ; Guichard, 2018 etc.) et les stratégies permettant de sécuriser des choix réfléchis dans une optique de construction de carrière et une perspective d'émancipation. Car la co-activité que nous avons observée en CEP paraît peu anticipatrice du futur contraint par les préoccupations des bénéficiaires qui nous montrent beaucoup de situations urgentes à traiter et qui semblent, à court terme en tout cas, incompatibles avec une certaine disponibilité psychologique indispensable à un travail réflexif et délibératif concernant l'avenir professionnel. Dans ces conditions, selon les problématiques de chacun il s'agit d'accepter de ne pas aller tous à la même vitesse ni au même endroit et d'intervenir dans une temporalité (*kairos*) de l'instant opportun pour exercer une activité (*praxis*) signifiante.

### **5.3.3.3 Deux modèles incompatibles mais nécessaires**

La réalité des interactions en CEP semble indiquer une domination d'un modèle informatif, prescriptif, *top-down*, centré sur la résolution de problèmes conjoncturels, contingences du court terme, laissant peu de place à la thématique du développement permanent, contrairement à l'esprit de l'OTLV et à une lecture ouverte de la sécurisation des parcours par la possibilité de « choisir son avenir professionnel ». On peut alors repérer deux types d'intervention qui ont chacune sa logique, sa pertinence et sa légitimité. Mais qui semblent peu compatibles dans le cadre d'interaction formaté par les contraintes des opérateurs. Les entretiens de CEP observés

et commentés dans cette recherche révèlent parfois ce mélange de finalités plus ou moins heureux, plus ou moins conscient. Il s'agit avant tout de régler un problème le plus rapidement possible par une collaboration pragmatique face aux enjeux de l'immédiateté mais aussi, parfois simultanément, d'accompagner une période de transition de vie exigeant soutien dans et par la réflexivité et la délibération. Il ne s'agit alors selon nous ni d'opposer, ni de chercher à fusionner ces besoins essentiellement différents dans un modèle unique de traitement des « dossiers » des bénéficiaires. Deux logiques, ni opposables, ni comparables, sont à l'œuvre derrière ces deux modèles, lesquels sont à la fois justifiés et nécessaires. Par conséquent, notre propos n'est pas d'opposer la liberté de choix des personnes à la nécessité d'employabilité du marché de l'emploi, ou le traitement conjoncturel des impératifs à court terme au soutien personnalisé de la gestion de carrière, mais d'éclairer leurs différences et zones de pertinence respectives. Nos résultats montrent qu'il n'est pas pertinent de juger les bonnes ou mauvaises pratiques en CEP, mais plutôt d'appréhender les situations et les configurations où le conseil semble converger ou diverger avec les demandes et besoins des bénéficiaires à partir d'une alliance de travail sur un objectif commun.

#### **5.3.4 Le CEP pour l'orientation tout au long de la vie, un horizon empêché ?**

Nos résultats font émerger un contraste, voire une contradiction entre ces deux modèles qui va aller en s'accroissant compte-tenu d'une part des finalités de l'OTLV et d'autre part des objectifs de la loi de 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel ». Si le modèle 1 décrit ci-dessus absorbe, voire étouffe les finalités du modèle 2, l'idée d'orientation tout au long de la vie disparaîtra au profit de la pérennisation des pratiques conventionnelles d'orientation conjoncturelle. Or la nécessité de sécurisation des parcours ne recouvre pas seulement un correctif ponctuel de réparation des accidents sur la trajectoire, mais bien le cheminement dans son ensemble. Le grand projet d'orientation tout au long de la vie, tout comme sa contrepartie en matière de formation représente un enjeu de société et le signe d'une évolution de culture.

En effet, le projet d'orientation permanente et de développement des compétences dans ce domaine est peu visible en CEP et dans les points de vue de chacun des deux protagonistes. Le service répond de façon très épiphénoménale aux recommandations européennes et nationales

quant à l'apprentissage d'une attitude d'auto-orientation tout au long de la vie et au développement des compétences à s'orienter dans le maquis contemporain des emplois, des formations et des évolutions socio-économiques qui les portent. Par exemple, la réflexivité mise à l'honneur des discours et des recommandations dans le monde du travail semble peu favorisée eu égard aux enjeux de la réactivité prônée dans les entretiens observés.

A partir de ces constats, une question sociétale se pose concernant la préparation des individus aux évolutions ou transitions professionnelles, aux changements permanents et à l'injonction d'anticiper pour s'adapter au marché du travail flexible dans une affirmation d'autonomie. L'orientation et la formation professionnelles aujourd'hui ont un rôle majeur à jouer dans la production des compétences nécessaires au développement de projets professionnels mais aussi en termes de méta-compétences que doivent désormais détenir tous les individus engagés dans le monde du travail. La confrontation de nos résultats à la littérature souvent enthousiaste sur le CEP et son rôle dans l'orientation et la formation tout au long de la vie, décuplé par la loi de 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » mène alors à l'hypothèse selon laquelle le CEP serait aujourd'hui un point de repère à l'horizon de l'OTLV, central mais empêché dans la réalité des pratiques par le système de contraintes historiques, temporelles, organisationnelles et culturelles (tant du côté des conseillers que des bénéficiaires) qui l'enserrent.

### **5.3.5 Portée, limites et perspectives de la recherche**

#### **5.3.5.1 Portée et limites**

En mettant en évidence la coprésence de deux modèles sous-jacents aux pratiques d'entretien en CEP sous la forme du *dialogue conjoncturel* et/ou de la *délibération de carrière*, la présente recherche aura, on l'espère, fait progresser l'intelligibilité de la co-activité en situation de conseil. L'approche d'inspiration ethnographique, « triangulée » par le recours à trois démarches centrées sur les dynamiques interactionnelles en situation (observation directe, entretiens d'explicitation auprès de chacun des protagonistes) offre la possibilité d'un regard « en trois dimensions » sur les pratiques concrètes, mettant à jour certaines nuances, synergies et contradictions dans le décours de la co-activité. Le cadre théorique de Goffman a dévoilé



plusieurs figures des rapports de civilité, de face et de stratégies d'engagement « en actes » à l'occasion des observations, augmentées par l'analyse des dimensions plus personnelles de l'explicitation de l'expérience par les deux interactants à l'issue de l'entretien. Il en ressort une vision des pratiques en CEP parfois en décalage avec les recommandations officielles, tant au niveau européen que national, de l'orientation tout au long de la vie et des visées de la loi de 2018.

Au regard de ces avancées, il convient de noter les réserves usuelles qu'appelle l'emploi d'une méthodologie inductive, d'inspiration ethnographique en contexte contraint par la situation professionnelle observée. Ainsi des limites courantes de l'observation, dont la littérature en sciences sociales est coutumière : effet potentiellement perturbateur de la présence de l'observateur sur le déroulement de l'entretien, contrôle plus ou moins réussi de ses propres cadres interprétatifs par l'analyste et notamment borné à certains aspects des dynamiques interactionnelles (*vs* analyse fine et systématique des interactions sociales), impact socio-affectif de la situation et du comportement des acteurs sur le chercheur. Nous avons tenté de réduire au maximum l'effet de ces limites inhérentes à la situation et de clarifier au maximum notre prise de conscience de ces contraintes dans les notes méthodologiques relatives à chacune des trois études, mais demeure nécessaire l'exercice du doute toujours présent dans le travail scientifique quant à la zone de validité des données ainsi recueillies. Enfin, les contraintes personnelles des conseillers et des bénéficiaires nous ont amenée à réaliser les entretiens à visée d'explicitation auprès de ces deux populations dans des circonstances particulières : conversations de terrain en situation quasi-informelle (et non entretien systématique) auprès des conseillers et entretiens téléphoniques (et non en présence physique) auprès des bénéficiaires. Ici encore, nous avons veillé à réduire l'impact de ces contraintes indépendantes de notre volonté, d'abord en les consignait dans les notes méthodologiques, ensuite en essayant d'en tirer, pour ce qui concerne les conseillers, une dimension positive : le caractère plus informel des conversations de terrain peut amener les protagonistes à tenir un dialogue plus riche, car plus confiant qu'en situation formelle d'entretien. Cet avantage n'est toutefois pas compensé dans le cadre des entretiens téléphoniques, mode distant, voire dégradé, de communication avec les bénéficiaires indisponibles pour un entretien en « vraie grandeur ».

Notons également ici qu'un risque d'artefact pèse sur notre recherche, qui concerne le CEP

tel qu'il a été mis en œuvre jusqu'ici. En effet, nous avons vu que la très grande majorité des bénéficiaires ne connaissent pas le service. En conséquence, les observations menées auprès des bénéficiaires *actuels* (au moment de nos observations en 2019) ne sont peut-être pas extensibles aux publics *potentiels* concernés par le CEP et, plus largement, par l'orientation tout au long de la vie (Laroye-Carré, 2020). Les processus de *sourcing*, centrés sur l'identification et le traitement des besoins de transition professionnelle urgents (plutôt que sur l'évolution de carrière tout au long de la vie) expliquent probablement en grande partie les modalités d'engagement en CEP des personnes aujourd'hui, menant sans doute à une sorte de biais de sélection. Les membres en activité du « grand public », non mobilisés par un besoin urgent de transition professionnelle (qui renvoie au modèle 1), mais susceptibles d'être intéressés par les possibilités d'aide à l'orientation permanente (autour du modèle 2 de la délibération de carrière et dans l'esprit de la loi de 2018) seraient dès lors sous-représentées dans les effectifs du CEP actuel et, partant, dans l'échantillon de bénéficiaires de notre recherche. Cet artefact contribue à éclairer la domination du modèle 1 dans nos résultats.

### 5.3.5.2 Perspectives de recherche

Arrivée au terme de cette recherche, compte tenu des ouvertures qu'elle a permis d'identifier dans la problématique actuelle du CEP, plusieurs pistes de recherche nous semblent dignes d'être évoquées pour clore ce travail.

1. Une prolongation logique de la présente recherche consisterait à tester plus avant l'hypothèse posée ici d'une cohabitation implicite ou explicite de deux modèles de CEP dans l'espace unique du conseil, caractérisés par deux modalités d'interaction que nous avons identifiées par les termes de *dialogue conjoncturel* et de *délibération de carrière*. Trois scénarios peuvent en effet en découler, qu'il s'agirait d'apprécier par leur repérage dans les pratiques de terrain. Dans un premier scénario de *coprésence*, les deux modèles poursuivent leur co-existence dans les entretiens de CEP dans des proportions variables. Dans le second, dit de *l'absorption*, le modèle 1 (dialogue conjoncturel) étouffe définitivement le modèle 2 (délibération de carrière), du fait de l'accroissement des pressions socio-économiques sur les acteurs et de l'urgence du traitement des demandes à court terme. Enfin un troisième scénario de *différenciation* pourrait s'ouvrir, après une

phase d'expérimentation, qui distingue réellement les deux modèles, leurs fonctionnements et leurs temporalités, conformément à la manière prévue initialement dans le 1<sup>er</sup> Cahier des charges (2014). Car si nous considérons l'objectif principal du 2<sup>ème</sup> Cahier des charges du CEP (2019), il semble qu'il fait apparaître une volonté plus affirmée (que dans celui de 2014) d'adapter le projet professionnel au marché du travail local. Ce qui nous évoque une conception de l'orientation adéquationniste cherchant à ajuster les compétences des personnes aux besoins de l'emploi. De plus, la disparition du principe de référent de parcours, dans la version de 2019, permettant au bénéficiaire d'être suivi par un seul interlocuteur tout au long de son accompagnement n'est pas neutre quant à la qualité de l'alliance de travail entre les protagonistes, nécessaire pour « co-construire un projet ».

2. Une seconde perspective de recherche pourrait s'ouvrir autour de l'idée de *responsabilité personnelle* et de sa contrepartie, l'*autonomie*, en orientation des adultes. Comme nous l'avons observé chez les bénéficiaires, l'invitation vs l'injonction à l'autonomie peut paraître plus ou moins problématique en étant perçue parfois comme une chance et une opportunité, mais le plus souvent comme une contrainte (sociale et individuelle). Nous avons observé chez les bénéficiaires une compréhension inégale de l'intention de développer l'autonomie face à la gestion de leur carrière. Par ailleurs, nous avons souvent relevé dans leurs propos qu'être autonome voulait dire « n'avoir besoin de personne ». Derrière la notion actuelle d'autonomie, pointe un risque de confusion entre agentivité et solitude : assumer ses choix de manière *intentionnelle* (agentivité) est différent de décider *seul* sans aide extérieure (solitude), (Bandura, 2003). Or l'autonomie conçue comme exercice de l'agentivité n'empêche aucunement d'exprimer un besoin d'accompagnement et d'y recourir sans que cette délégation partielle altère la capacité d'action de la personne par elle-même. Ceci peut interroger les catégories de Pôle-Emploi dont les critères d'autonomie déterminés par les conseillers mènent à des normes de travail et un accompagnement spécifique (suivi, guidé ou renforcé), impactant la fréquence des rendez-vous et l'intensité du service avec les personnes en recherche d'emploi. De plus, recourir au CEP pour être aidé à gérer son parcours professionnel peut générer un sentiment de déshonneur quand il est contraint (et alors parfois plus perçu comme contrôlant qu'aidant) et particulièrement par celles en situation de handicap qui peuvent vivre cette expérience comme dégradante pour leur identité personnelle et sociale et une preuve de leur fragilité.

Dans ces conditions, en fonction des perceptions de soi et de son autonomie, le CEP (pour ceux qui l'identifient) peut être envisagé selon les cas comme une obligation sociale et un risque de dépendance aux structures publiques ou, inversement, une aide utile pour faire des choix éclairés dans une gestion du temps privilégiée. Une recherche complémentaire à la présente pourrait pousser les feux dans cette perspective dans le double objectif de nourrir le champ de recherche sur le CEP et de contribuer à la compréhension critique du couple responsabilité vs autonomie de l'acteur à l'heure où ces termes sont unanimement mis en avant par les pouvoirs publics et les organisations.

3. La question de la professionnalisation des conseillers, voire de leur certification, de la mutualisation des pratiques, de leurs apprentissages en situation de travail et plus globalement de la transformation de l'identité de métier des conseillers chargés du CEP peut ouvrir une troisième piste de recherche prolongeant les résultats de la présente thèse. Une recherche sur cette thématique pourrait se saisir de l'une ou plusieurs des questions suivantes. Comment les conseillers s'accommodent-ils (ou non) de la double fonction du CEP, voire du double modèle mis à jour dans la présente recherche, et de la distinction proposée entre dialogue conjoncturel et délibération de carrière ? Face aux tensions sur leur pratique et aux incertitudes relatives au périmètre de leur fonction relevées au cours de cette recherche, que dire de la transformation (ou non) de l'identité de métier des conseillers depuis l'émergence du CEP ? Peut-on prévoir une différenciation, voire une fracture entre les deux fonctions dans les missions, les profils et les pratiques des conseillers ? La professionnalisation des conseillers passe-t-elle par une certification unique, traversant les opérateurs, les publics et les modèles de fonctionnement ? Ou encore, sur le plan des apprentissages professionnels, l'entretien de CEP représente-t-il, malgré ses contraintes multiples (opérateur, bénéficiaires, cadre d'action, financement, emploi...) une « situation potentielle de développement » (Mayen, 1999), susceptible de devenir un espace d'apprentissage en situation de travail ? La variété de ces objets traduit l'effervescence des questions de recherche que l'émergence du CEP propose à la recherche en sciences de l'éducation et de la formation et en psychologie de l'orientation pour les années à venir.

- Afpa. (2018). Le conseil en évolution professionnelle : rupture ou continuité ? *Education permanente*. Parution n°HS11.
- Alami, S., Desjeux, D., et Garabuau-Moussaoui, I. (2009). *Les méthodes qualitatives*. Paris : Que sais-je ?
- Amado, G., Bouilloud, J.-P., Lhuilier, D., et Ulmann, A.-L. (2017). *La créativité au travail*. Toulouse : Erès
- Arborio, A.-M et Fournier, P. (2015). *L'observation directe*. Paris : A. Colin (2005).
- Bagorski, R. (2019). Vers quelle coresponsabilité en formation par la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel ? *Savoirs* n°50, p.115-128.
- Bandura, A. (2003). *Auto-efficacité le sentiment d'efficacité personnelle*. Bruxelles : De Boeck.
- Bardin, L. (2018). *L'analyse de contenu*. Paris : PUF (1977).
- Batal, C., et Boutinet, J.-P (dirs). (2019). Le nouvel adulte en formation face à ses responsabilités. A propos du Compte Personnel de Formation. *Savoirs* n°50.
- Bauman, Z. (2013). *La vie liquide*. Paris : Fayard.
- Beck, U. (2001). *La société du risque : sur la voie d'une autre modernité*. Paris : Flammarion.
- Bernaud, J.-L. (2018). *Introduction à la psychologie existentielle*. Paris : Dunod.
- Bertaux D. (2005). *L'enquête et ses méthodes. Le récit de vie*. Paris : A.Colin.
- Blanchet, A. et Gotman, A. (1992). *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*. Paris : A. Colin.
- Bonnefond, J.-Y. (2010). Clot, Y. Travail et pouvoir d'agir. *L'orientation scolaire et professionnelle*, 39/4 | 2010, 531-532.
- Bourdieu, P. et Passeron, J.-C. (1970). *La reproduction*. Paris : Éditions de Minuit.
- Boutinet, J.-P. (1993). *Psychologie des conduites à projet*. Paris : Ed. PUF, Coll. Que Sais-je ?
- Boutinet, J.-P. (2004). Que savons-nous sur cet adulte qui part en formation ? *Savoirs* 4, 11-49.
- Boutinet, J.-P. (2019). Dans le champ de la formation professionnelle, quel partage des responsabilités pour aujourd'hui ? *Savoirs* n°50, p.129-153.

- Boutinet, J.-P., et Dominicé, P. (2009). *Où sont passés les adultes ?* Paris : Téraédre.
- Boutinet, J.-P., Denoyel, N., Pineau, G., et Robin, J.-Y. (2007). *Penser l'accompagnement adulte, ruptures, transitions, rebonds*. Paris : PUF.
- Boutet, J. (2016). *Le pouvoir des mots*. Paris : La Dispute.
- Bujold, C., et Gingras, M. (2000). *Choix professionnel et développement de carrière : théories et recherches*. Montréal : Gaëtan Morin.
- Cadin, L., Bender, A.-F. et de Saint-Giniey, V. (2003). *Carrières nomades : les enseignements d'une comparaison internationale*. Paris : Vuibert.
- Camilleri, C. et al. (1998). *Stratégies identitaires*. Paris : PUF.
- Canguilhem, G. (2002). *Écrits sur la médecine*. Paris : Le Seuil.
- Caroff, A. (1987) *L'organisation de l'orientation des jeunes en France : évolution des origines à nos jours*. Issy-les-Moulineaux : Éditions EAP.
- Carré, P. et Astruc, V. (2020). « Orientation et formation : petite chronique d'une alliance annoncée ». In Soidet, I., Olry-Louis, I, Blanchard, S. (dirs) *L'orientation tout au long de la vie : Théories psychologiques et pratiques d'accompagnement*. Paris : L'Harmattan, p.19-53.
- Cassin, B. (2019). Un discours peut transformer le monde. *Sciences Humaines*, 312, 34-35.
- Cerf, M. et Falzon, P. (2005). *Situations de service : travailler dans l'interaction*. Paris : PUF.
- Clot, Y. (1999). *La fonction psychologique du travail*. Paris : PUF.
- Clot, Y. (2010). *Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux*. Paris : La Découverte.
- Clot, Y. (2019). Les conflits de la responsabilité, in Bourdu, E., Lallement, M., Veltz, P. et Weil, T. (dirs). *Le travail en mouvement*. Paris : Presses des Mines, p.112-122.
- Cosnier, J. (2003). Les deux voies de communication de l'émotion (en situation d'interaction en face à face), in J.-M. Colletta, A. Tcherkassof (dirs), *Les émotions. Cognition, langage et développement*. Bruxelles : Mardaga.
- Danvers, F. (2009). Dictionnaire de sciences humaines : *s'orienter dans la vie : une valeur suprême ?* Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Danvers, F. (2017). Dictionnaire de sciences humaines : *s'orienter dans la vie : un pari éducatif ?* Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.

- Danvers, F. (2019). Dictionnaire de sciences humaines : *s'orienter dans la vie : une expérience spirituelle ?* Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Deci, E., et Flaste, R. (2018). *Pourquoi faisons-nous ce que nous faisons ?* Paris : Interéditions.
- Deci, E. et Ryan, R. (2002). *Handbook of self-determination research*. Rochester : University of Rochester Press.
- Delors, J. (2004). *Mémoires*. Paris : Plon.
- Delory-Momberger, C. (2007). Insertion, biographisation, éducation. Champs et problématiques de l'insertion. *L'Orientation Scolaire et Professionnelle*, 36, 9-17.
- Denave, S. (2016). *Reconstruire sa vie professionnelle*. Sociologie des bifurcations biographiques. Paris : PUF.
- De Salins, G. D. (1988). *Une approche ethnographique de la communication. Rencontres en milieu parisien*. Paris : Hatier.
- Dewey, J. (2010). *Le public et ses problèmes*. Collection Folio essais (n° 533), Gallimard.
- Doublet, M.-H. (2006). *Etude des interactions conseiller bénéficiaire dans le bilan de compétences*. (Thèse de doctorat non publiée). Paris : Cnam.
- Dubar, C., Tripier, P., et Boussard, V. (2015). *Sociologie des professions*. Paris : Armand Colin.
- Duguet, M., Fournier, C., et Pasquesoone, V. (2019). *Pôle Emploi la face cachée*. Ivry-sur-Seine : Editions de l'Atelier.
- Dujarier, M.-A., Gaudart, C., Gillet, A., et Lénéel, P. (2016). *L'activité en théorie. Regards croisés sur le travail*. Toulouse : Octarès.
- Dumora, B. (2009). Le collégien et le lycéen : images et représentations de l'orientation. *In L'orientation scolaire a-t-elle un sens ?* [Actes de la journée d'études et de formation, 18 mars 2009] (pp. 13-27). Le Mans-Rouillon : Inspection académique de la Sarthe.
- Dumora, B. (2010). Le conseil constructiviste auprès d'adolescents : sa pertinence et ses limites. *L'orientation scolaire et professionnelle*, 39, 119-136.
- Ehrenberg, A.
  - (1995). *L'individu incertain*. Paris : Hachette.
  - (1998). *La fatigue d'être soi : dépression et société*. Paris : Odile Jacob.
  - (2010). *La Société du malaise*. Paris : Odile Jacob.

- Elias, N. (1991). *La société des individus*. Paris : Fayart.
- Enlart, S. et Charbonnier, O. (2013). *A quoi ressemblera le travail demain ?* Paris : Dunod.
- Fauré, C. (2011). *Maintenant ou jamais ! La transition du milieu de la vie*. Paris : Albin Michel.
- Fernagu-Oudet, S. (2006). *Organisation du travail et développement des compétences. Construire la professionnalisation*. Paris : L'Harmattan.
- Filliettaz, L. (2018). *Interactions verbales et recherche en éducation. Principes, méthodes et outils d'analyse*. Genève : Carnets des sciences de l'éducation.
- Goffman, E.
  - (2013). *Comment se conduire dans les lieux publics : Notes sur l'organisation sociale des rassemblements*. Traduit de l'anglais et postface par Cefaï, D. Paris : Economica (1<sup>ère</sup> ed.1963).
  - (1973a). *La mise en scène de la vie quotidienne : la présentation de soi*. Paris : Ed. de Minuit (1<sup>ère</sup> ed.1959).
  - (1973b). *Les relations en public*. Paris : Ed. de Minuit. (1<sup>ère</sup> ed.1961).
  - (1990). *Le parler frais*. Paris : Ed. de Minuit.
  - (1991). *Les cadres de l'expérience*. Paris : Ed. de Minuit (1<sup>ère</sup> ed.1974).
  - (1974). *Les rites d'interaction*. Paris : Ed. de Minuit (1<sup>ère</sup> ed.1967).
  - (1988). *Les moments et leurs hommes. Textes recueillis et présentés par Y. Winkin*. Paris : Seuil (Points).
  - (1987). *Façons de parler*. Paris : Ed. de Minuit.
  - (1996). *Stigmate*. Paris : Ed de Minuit.
- Guichard, J. (2003). De l'éducation à la carrière à l'éducation à l'humanité : quelles perspectives pour les approches éducatives en orientation au 21e siècle ? *Carrièreologie. Revue francophone internationale*, vol. 9, n° 2.
- Guichard et al. (2017). *Concevoir et orienter sa vie : les dialogues en life design*. Paris : Ed. Qui plus est.
- Guichard, J. & Huteau, M. (2001). *Psychologie de l'orientation*. Paris : Dunod.
- Gutierrez, L., Martin, J., et Ouvriez-Bonnaz, R. (2016). *Henri Piéron (1881-1964). Psychologie, orientation et éducation*. Toulouse : Octarès.
- Heslon, C. (2007). *Petite psychologie de l'anniversaire*. Paris : Dunod.



- Heslon, C. (2020). *Contribution à une psychologie des âges de la vie adulte*. Mémoire d'habilitation à diriger des recherches, T1. Paris : Inetop.
- Honneth, A. (2007). *La Réification. Petit traité de théorie critique*. Paris : Gallimard.
- Joseph, I. (2002). *Erving Goffman et la microsociologie*. Paris : PUF.
- Joule R.-V et Beauvois, J-L. (1987). *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*. Presses universitaires de Grenoble.
- Jullien, F. (2019). *De l'écart à l'inouï*. Paris : L'Herne.
- Kerbrat-Orecchioni, C.
  - (1986). *L'implicite*. Paris : Armand Colin.
  - (1992). *Les interactions verbales. Tome 2*. Paris : Armand Colin
  - (1996). *La conversation*. Paris : Seuil.
  - (2016). *Les actes de langages dans le discours*. Paris : Armand Colin (2008).
  - (2010). *Les interactions verbales. Tome 1 : Approche interactionnelle et structure des conversations*. Paris : Armand Colin (1990).
  - (2015). De l'analyse du discours à l'analyse des discours. In Soulages (dir). *L'analyse de discours*. Paris : PUR, pp.27-36.
- Klarsfeld, A. (2000). La compétence, ses définitions, ses enjeux. *Gestion 2000*, n°2, p.31-47.
- Lameul, G. (2008). Les effets de l'usage des technologies d'information et de communication en formation d'enseignants, sur la construction des postures professionnelles. *Savoirs*, 17, 71-94.
- Laplantine, F. (2015). *La description ethnographique*. Paris : Armand Colin (1996).
- Laroye-Carré, F. (2020). Trajectoire de vie et processus différenciés d'orientation, in, Soidet I. (dir). *L'orientation tout au long de la vie : théories psychologiques et pratiques d'accompagnement*. Paris : L'Harmattan.
- Laroye-Carré, F., et Mayen, P. (2020). Les questions de professionnalisation posées par le conseil en évolution professionnelle. *Savoirs*, 51, 79-95.
- Las Vergnas, O. (2020). « Le décloisonnement comme analyseur de l'orientation tout au long de la vie ». In Soidet, I., Olry-Louis, I, Blanchard, S. (dirs) *L'orientation tout au long de la vie : Théories psychologiques et pratiques d'accompagnement*. Paris : L'Harmattan, p.249-258.

- Lazarus, R.S. et Launier, R. (1978). Stress-related transactions between person and environment. In Pervin L.A. et Lewis, M. (Eds.), *Perspectives in interactional psychology*. New York : Plenum, pp. 287-327.
- Le Breton, D. (2008). *L'interactionnisme symbolique*. Paris : PUF (1<sup>ère</sup> ed.2004).
- Léon, A. (1957). *Psychopédagogie de l'orientation professionnelle*. Paris, PUF.
- Levinson, J-D. (1996). *Seasons of a Woman's Life*. New York, NY : Alfred A. Knopf.
- Lhotellier, A. (2001). *Tenir conseil*. Paris : Seli Arslan.
- Lichtenberger, Y. (1999). Compétences individuelles, compétences collectives. In *Formation Emploi* n°67.
- Lima, L., et Trombert, C. (2016). *Le travail de conseiller en insertion*. Montrouge : ESF.
- Lipovetsky, G. (2004). *Les temps hypermodernes*. Nouveau Collège de Philosophie. Paris : Grasset.
- Maggi, B. (2011). *Interpréter l'agir : un défi théorique*. Paris : PUF.
- Martucelli, D. (2006). *Forgé par l'épreuve. L'individu dans la France contemporaine*. Paris : A. Colin.
- Masdonati, J., et Zittoun, T. (2012). Les transitions professionnelles : processus psychosociaux et implications pour le conseil en orientation. *L'Orientation Scolaire et Professionnelle*, 41(2), 229-253.
- Mayen, P. (1999). Des situations potentielles de développement. *Education permanente*, 139 ; nouvelle édition, 2009, 293-314.
- Mayen, P. (2015). *Le conseil en évolution professionnelle*. Dijon : Editions Raisons et Passions.
- Mezza, J. (2007). La question de l'expertise dans le conseil en orientation avec les personnes handicapées, *L'orientation scolaire et professionnelle*, 36/1 | 2007, 96-105.
- Millet-Bartoli, F. (2002). *La crise du milieu de vie, une deuxième chance*. Paris : Odile Jacob.
- Nizet, J. et Rigaux, N. (2014). *La sociologie de Erving Goffman*. Paris : La Découverte (2005).
- Orly-Louis, I., Guillon, V., et Loarer, E. (2013). *Psychologie du conseil en orientation*. Bruxelles : De Boeck.
- Orly-Louis, I., Vonthron, A.-M., Vayre, E., et Soidet, I. (2017). *Les transitions professionnelles*. Paris : Dunod.

- Ouvriez-Bonnaz, R. (2019). *Pour lire Wallon sur l'orientation*. Paris : Les Éditions sociales, coll. « Les propédeutiques », 254 p.
- Palazzeschi, Y. (2017). Histoire de la formation postscolaire. In Carré, P et Caspar, P (dirs), *Traité des sciences et techniques de la formation*. Paris : Dunod.
- Paravy, G. (2019). *Orientation et formation tout au long de la vie. Fondements anthropologiques*. Lyon : Chronique sociale.
- Paul, M. (2007). L'accompagnement, où la traversée des paradoxes, in Boutinet, J.-P, Denoyel, N., Pineau, G., et Robin, J.-Y. (dirs.). *Penser l'accompagnement adulte*. Paris : PUF, p251-274.
- Perez, C. (2019). Avec le Compte Personnel de Formation : l'avènement d'une logique marchande et désintermédiée. *Savoirs* n°50, p.87-100.
- Périlleux, T. (2018). Travail et gestion à l'abri des corps ? in Cifali, M., Grossmann, S., Périlleux, T. (dirs). *Présences du corps dans l'enseignement et la formation*. Paris : L'Harmattan, 13-29.
- Pineau, G., et Le Grand, J.-L. (1993). *Les histoires de vie*. Paris : PUF.
- Prot, B. (2007). Un métier d'avenir. *Éducation permanente*, n°171, p. 4-19.
- Rabardel, P. (1995). *Les hommes et les technologies ; approche cognitive des instruments contemporains*. Paris : Armand Colin.
- Reuchlin, M. (1971). *L'Orientation scolaire et professionnelle*. Paris : Presses Universitaires de France (1978, 2<sup>e</sup> édition).
- Revillard, A. (2018). Quelle place pour les méthodes qualitatives dans l'évaluation des politiques publiques ? *Sciences Po LIEPP Working Paper* n°81.
- Ricoeur, P. (1990). *Soi-même comme un autre*. Paris : Le seuil.
- Riverin-Simard, D. (1996). Le concept de chaos vocationnel : un pas théorique à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle ? *L'Orientation Scolaire et Professionnelle*, 25(4), 467-487.
- Rogers C. (1972). *Le développement de la personne*. Paris : Dunod.
- Rosa, H. (2010). *Accélération. Une critique sociale du temps*. Paris : La Découverte.
- Ryan, R. et Deci, E. (2018). *Self-determination Theory. Basic Psychological Needs in Motivation, Development and Wellness*. New York, N.Y. : Guilford Press.
- Sardas, J.-C., Gand, S., et Hénaut, L. (2018). Des services de qualité pour les proches aidants. Coconstruire des plans d'aide personnalisés et structurer une offre territoriale. *Qualité du service public : approches plurielles*, 198, 58-67.

- Sartre, J.-P. (1945). *L'existentialisme est un humanisme*. Paris : Nagel.
- Savickas, M.-L. (2005). The theory and practice of career construction. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counselling: Putting theory and research to work* (pp. 42-70). Hoboken, NJ : Wiley.
- Savickas, M.-L. (2012). *Career Counselling*. Washington, DC : American Psychological Association.
- Schlossberg, N.-K. (2005). Aider les consultants à faire face aux transitions ; le cas particulier des non-événements. *L'orientation scolaire et professionnelle*, n°34(1), 85-101.
- Schwarz, F.-F. (2014). *Le Sacré camouflé ou la crise du monde actuel*. Suisse, Bière : Cabedita.
- Sen, A. (2009). *[Amartya Sen] vie, œuvres, concepts*. Paris : Ellipses.
- Silmon, J., Pertusa, N., et Olry-Louis, I. (2020). Incidences des évolutions récentes de Pôle emploi sur l'activité de conseil de ses agents. In Soidet, I., Olry-Louis, I., Blanchard, S. (dirs) *L'orientation tout au long de la vie : Théories psychologiques et pratiques d'accompagnement*. Paris : L'Harmattan, p.151-166.
- Soidet, I., Blanchard, S., Orly-Louis, I. (2018). S'orienter tout au long de la vie : bilan et perspectives de recherches. *Savoirs*, 48, p.13-51.
- Tallard, M. (2001). L'introduction de la notion de compétence dans les grilles de classification : genèse et évolution. *Sociétés contemporaines*, n°41-42, p159-187.
- Thievenaz, J., et Tourette-Turgis, C. (2015). *Penser l'expérience du soin et de la maladie. Une approche par l'activité*. Bruxelles : de Boeck.
- Tourette-Turgis, C. (1996). *Le counseling*. Paris : Ed. PUF, Coll. Que Sais-je ?
- Traverso, V. (1996). *La conversation familiale, analyse pragmatique des interactions*. Lyon : Presse universitaire.
- Ulmann, A.-L. (2011). De l'immersion à la construction des données. Une démarche de type ethnographique pour comprendre le travail, in Lemeur, G. et Hatano M. (dir.), *Approches pour l'analyse des activités*. Paris : L'Harmattan.
- Ulmann, A.-L. (2013). Agir en situation : quelle place faire à l'expérience ? *Éducation permanente*, n°197, p. 139-151.
- Varela, F. (1989). *Connaître les sciences cognitives, tendances et perspectives*. Paris : Seuil.

- Vermersch, P. (1994). *L'entretien d'explicitation*. Paris : ESF.
- Vermersch, P. (2012). *Explicitation et phénoménologie*. Paris : PUF.
- Vouillot, F., Marro, C., Blanchard, S. (2003). Le conseil en orientation face à la question du genre, in. Orly-Louis, I., Guillon, S., Loarer, E. (Dir) *Psychologie du conseil en orientation*. Bruxelles : de Boeck, p 143-158.
- Winkin, Y. (2000). *La nouvelle communication*. Paris : Seuil (Points) (1<sup>ère</sup> ed.1981).
- Winnicott, D.-W. (2002). *Jeu et réalité*. Trad. de l'anglais par Monod, C., et Pontalis, J.-B. Collection Folio essais (n° 398). Paris : Gallimard.
- Zarifian. P. (1999). *Le modèle de la compétence*. Paris : Editions Liaisons.
- Zarka, J. (2000). Conseils et limites : limites du conseil au-delà des limites. *L'orientation Scolaire et Professionnelle*, 29, 141-169.

---

## Sitographie

- Alves Tassinari, M. (2008). La dimension politique des relations d'aide : la contribution de Carl Rogers. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 6(2), 229-244. [doi:10.3917/nrp.006.0229](https://doi.org/10.3917/nrp.006.0229)
- Apostolidis, T., Fieulaine, N. (2004). Validation française de l'échelle de temporalité : The Zimbardo Time Perspective Inventory (ZTPI). *Revue européenne de psychologie appliquée*, 54, 207–217. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00474045/document>
- Beaud, S. (1996/1966). L'usage de l'entretien en sciences sociales. Plaidoyer pour l'« entretien ethnographique ». In : *Politix*, vol. 9, n°35, Troisième trimestre 1996. Entrées en politique. Apprentissages et savoir-faire. pp. 226-257 ; [doi: ttps://doi.org/10.3406/polix](https://doi.org/10.3406/polix)
- Beltrame, F. (2009). Du « psychodiagnostic » de Carrard au « tenir conseil » de Lhotellier, *L'orientation scolaire et professionnelle* [En ligne], 38/1 | 2009, mis en ligne le 15 mars 2012. Doi : <https://doi.org/10.4000/osp.1841>
- Beltrame, F. (2019). *Conseil en évolution professionnelle : CEP 2014 vs 2019*. Article disponible : <https://www.linkedin.com/pulse/conseil-en-%C3%A9volution-professionnelle-cep-2014-vs-2019-fabien-beltrame/>
- Ben Hassen, N., & Hofaidhllaoui, M. (2012). L' « employabilité » des salariés : facteur de la performance des entreprises ? *Recherches en Sciences de Gestion*, 91(4), 129-150. [doi:10.3917/resg.091.0129](https://doi.org/10.3917/resg.091.0129).

- Bigi, B., Bertrand, R., et Guardiola, M. (2010). Recherche automatique d'hétéro-répétitions dans un dialogue oral spontané, *Actes des XVIIIèmes Journées d'étude sur la Parole*, 25-28 mai 2010. Mons, Belgique. p.233-236, disponible sur : <http://www.afcp-parole.org/spip.php?article1382>.
- Bonicco, C. (2007). Goffman et l'ordre de l'interaction : un exemple de sociologie compréhensive, *Philonsorbonne*, mis en ligne le 20 janvier 2013. <http://journals.openedition.org/philonsorbonne/102>. 10.4000/philonsorbonne.102.
- Boudesseul, G. (2010). La segmentation par l'orientation ? *Formation emploi* [En ligne], 109 | janvier-mars 2010, mis en ligne le 01 mars 2012, consulté le 27 mars 2020. URL : <http://journals.openedition.org/formationemploi/2763>
- Boutinet, J.-P. (2014). Actualité des transitions dans les parcours de vie adulte, *L'orientation scolaire et professionnelle*. En ligne : [DOI : 10.4000/osp.4463](https://doi.org/10.4000/osp.4463) <http://journals.openedition.org/osp/4463>
- Bruneteaux, P., Lanzarini, C. (1998). Les entretiens informels. In : *Sociétés contemporaines* N°30, 1998. pp. 157-180 ; <https://doi.org/10.3406/socco.1998.1853>.
- Bureau, M.-C., et Marchal. E. (2009). Incertitudes et médiations au cœur du marché du travail. *Revue française de sociologie* 50, no. 3, pp 573-598. <https://doi.org/10.3917/rfs.503.0573>.
- Cahour, B. (2006). Les affects en situation d'interaction coopérative : proposition méthodologique. *Le travail humain*, vol. 69(4), 379-400. [doi:10.3917/th.694.0379](https://doi.org/10.3917/th.694.0379).
- Cefaï, D., Carrel, M., Talpin, J., Eliasoph, N. & Lichterman, P. (2012). Ethnographies de la participation. *Participations*, 4(3), 7-48. [doi:10.3917/parti.004.0005](https://doi.org/10.3917/parti.004.0005).
- Clot, Y. (2007). De l'analyse des pratiques au développement des métiers. *Éducation et didactique* [En ligne], vol 1 - n°1 | avril 2007, mis en ligne le 01 avril 2009. URL : <https://doi.org/10.4000/educationdidactique.106>
- Collovald, A., Ginzburg, C. (1989). Mythes, emblèmes et traces. Morphologie et histoire. Paris : Flammarion. In : *Politix*, vol. 2, n°7-8, Octobre-décembre 1989. L'espace du local. pp. 165-169 ; doi : <https://doi.org/10.3406/polix.1989.2114>
- Dan, D., Ginzburg, C. (2012). Le fil et les traces. Vrai, faux, fictif. Lagrasse : Verdier, 2010 (trad. de l'italien par Martin Rueff). In : *ASDIWAL. Revue genevoise d'anthropologie et d'histoire des religions*, n°7, pp. 237-239. Doi : [https://www.persee.fr/doc/asdi\\_1662-4653\\_2012\\_num\\_7\\_1\\_990\\_t16\\_0237\\_0000\\_2](https://www.persee.fr/doc/asdi_1662-4653_2012_num_7_1_990_t16_0237_0000_2)
- Danvers, F. (1988). Pour une histoire de l'orientation professionnelle. In : *Histoire de l'éducation*, n° 37, pp. 3-15. doi :10.3406/hedu.1988.1549 [http://www.persee.fr/doc/hedu\\_0221-6280\\_1988\\_num\\_37\\_1\\_1549](http://www.persee.fr/doc/hedu_0221-6280_1988_num_37_1_1549)

- Demazière, D., & Marchal, E. (2018). La fabrication du travail non qualifié : Analyser les obstacles à la valorisation. *Travail et emploi*, 155-156(3), 5-30. [doi:10.4000/travailemploi.8583](https://doi.org/10.4000/travailemploi.8583).
- Demoulin, H., et Murphy, J. (2005). Représentations temporelles et décision dans la relation de conseil en orientation scolaire, *L'orientation scolaire et professionnelle* [En ligne], 34/4 | 2005, mis en ligne le 28 septembre 2009, consulté le 02 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/osp/419> ; DOI : 10.4000/osp.419.
- Dubar, C. (2014). Du temps aux temporalités : pour une conceptualisation multidisciplinaire. *Temporalités* [En ligne], 20 | 2014, mis en ligne le 24 février 2015. En ligne : <https://doi.org/10.4000/temporalites.2942>
- Dumora, B. (2009). Le collégien et le lycéen : images et représentations de l'orientation. In *L'orientation scolaire a-t-elle un sens ?* [Actes de la journée d'études et de formation, 18 mars 2009] (pp. 13-27). Le Mans-Rouillon : Inspection académique de la Sarthe. En ligne : [https://www.dsden72.ac-nantes.fr/medias/fichier/uneorientationscolaireatelleunsens\\_1523344208799-pdf](https://www.dsden72.ac-nantes.fr/medias/fichier/uneorientationscolaireatelleunsens_1523344208799-pdf)
- Duperthuis, D. (2007). L'individu morphologique : sa genèse, son lien avec le social et son identité propre, dans *revue ¿ Interrogations ?* N°5. L'individualité, objet problématique des sciences humaines et sociales. En ligne. <https://www.revue-interrogations.org/L-individu-morphologique-sa-genese>
- Ehrenberg, E. (2010). Le malaise dans la société singularise la France. Paris : *Le Monde* disponible : [https://www.lemonde.fr/societe/article/2010/04/24/alain-ehrenberg-le-malaise-dans-la-societe-singularise-la-france\\_1342159\\_3224.html](https://www.lemonde.fr/societe/article/2010/04/24/alain-ehrenberg-le-malaise-dans-la-societe-singularise-la-france_1342159_3224.html)
- Gadrey, J. (1994). Les relations de service et l'analyse du travail des agents. In *Sociologie du travail*, 36<sup>ème</sup> année n°3, juillet-septembre 1994, pp.381-389. En ligne : <https://doi.org/10.3406/sotra.1994.2183>
- Gazier, B. (2008). Flexicurité et marchés transitionnels du travail : esquisse d'une réflexion normative. *Travail et Emploi*, n°113, pp. 117-128. ISSN 0224-4365. En ligne : <https://doi.org/10.4000/travailemploi.2340>
- Gomez, P., & Jaeger, M. (2019). Changer de perspective : le travail comme soin. *Revue Projet*, 370(3), 38-43. [Doi:10.3917/pro.370.0038](https://doi.org/10.3917/pro.370.0038).
- Guéguen, H. (2017). Philosophie sociale et philosophie politique : Pour une réhabilitation des sources aristotéliennes de la philosophie sociale contemporaine. *Raison publique*, 21(1), 19-34. [doi:10.3917/rpub.021.0019](https://doi.org/10.3917/rpub.021.0019).
- Guichard, J. (2018). Résumés des leçons à la chaire Francqui disponibles en ligne : <https://sharepoint1.umons.ac.be/FR/universite/facultes/fpse/servicesetr/ChaireFRANQUIGuichard/Pages/default.aspx>

- Guichard, J. (2018). Christian Laval, Foucault, Bourdieu et la question néolibérale, *L'orientation scolaire et professionnelle* [En ligne], 47/3 | 2018, mis en ligne le 01 mars 2019. DOI : <https://doi.org/10.4000/osp.8607>
- Heidet, A., et Chauvet, A. (2018). *Liberté de choisir son avenir professionnel : vraiment ?* En ligne : <https://andrechauvetconseil.fr/index.php/articles-et-videos/analyse-loi-liberte-choisir-avenir-professionnel/>
- Jorro, A. (2011). Évaluation de l'expérience et enjeux de reconnaissance professionnelle. *Les Sciences de l'éducation - Pour l'Ère nouvelle*, vol. 44(2), 69-83. [doi:10.3917/lsdle.442.0069](https://doi.org/10.3917/lsdle.442.0069).
- Jorro, A. (2016). Postures professionnelles des conseillers en évolution professionnelle, *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur*. URL : <http://journals.openedition.org/ripes/1131>.
- Joule R.-V, et Beauvois, J.-L. (1998). Se soumettre en toute liberté. *Sciences humaines*, n°86. Disponible : [https://www.scienceshumaines.com/se-soumettre-en-toute-liberte\\_fr\\_10192.html](https://www.scienceshumaines.com/se-soumettre-en-toute-liberte_fr_10192.html)
- Kaddouri, M. (2002). Le projet de soi entre assignation et authenticité. In: *Recherche & Formation*, N°41, 2002. Les dynamiques identitaires : questions pour la recherche et la formation. pp. 31-47. En ligne : <https://doi.org/10.3406/refor.2002.1772>
- Kerbrat-Orecchioni, C. (2010). L'impolitesse en interaction. *Lexis* [En ligne], HS 2 | 2010. URL : <http://journals.openedition.org/lexis/796> ; DOI :10.4000/lexis.796.
- Lappassade, G. (1993). *DESS d'Ethnométhologie et Informatique. La méthode ethnographique*. Disponible sur : <http://vadeker.net/corpus/lapassade/ethngrso.htm>
- Le Goff, A. (2013). Identité, reconnaissance et ordre de l'interaction chez E. Goffman. In Céfaï, D. et Perreau, L. *Goffman et l'ordre de l'interaction*. CURAPP, PUF, pp.369-90. En ligne : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01471014/document>
- Letonturier, É. (2006). Jeu, réseau et civilisation : Métaphores et conceptualisation chez Norbert Elias. *L'Année sociologique*, vol. 56(1), 67-82. [Doi :10.3917/anso.061](https://doi.org/10.3917/anso.061).
- Lima, L. (2019). Le chômage et ses calendriers, *Temporalités* [En ligne], 29 | 2019, mis en ligne le 03 octobre 2019, consulté le 24 janvier 2020. URL : <http://journals.openedition.org/temporalites/6126> ; DOI : 10.4000/temporalites.6126
- Lhotellier, A. (2000). L'accompagnement : tenir conseil. *Carrièreologie*. En ligne : [file:///C:/Users/Françoise/Downloads/LHOTELLIERLaccompagnement-tenirconseil\(3\).pdf](file:///C:/Users/Françoise/Downloads/LHOTELLIERLaccompagnement-tenirconseil(3).pdf)
- Lugen, M. (2017). Petit guide de méthodologie de l'enquête. *Université Libre de Bruxelles*. Disponible en ligne :



[https://igeat.ulb.ac.be/fileadmin/media/publications/Enseignement/Petit\\_guide\\_de\\_me%CC%81thodologie\\_de\\_l\\_enque%CC%82te.pdf](https://igeat.ulb.ac.be/fileadmin/media/publications/Enseignement/Petit_guide_de_me%CC%81thodologie_de_l_enque%CC%82te.pdf)

- Marchive, A. (2012). Introduction. Les pratiques de l'enquête ethnographique. *Les Sciences de l'éducation - Pour l'Ère nouvelle*, vol. 45(4), 7-14. [doi:10.3917/lse.454.0007](https://doi.org/10.3917/lse.454.0007).
- Mayen, P. (2012). Les situations professionnelles : un point de vue de didactique professionnelle. *Phronesis*, 1 (1), 59–67. <https://doi.org/10.7202/1006484ar>
- Mayen, P. (2007). Quelques repères pour analyser les situations dans lesquelles le travail consiste à agir pour et avec un autre. *Recherche en éducation*. Disponible sur : <http://www.recherches-en-education.net/IMG/pdf/REE-no4.pdf>.
- Maynard, A. & Greenfield, P. (2006). Le rôle des outils et des artefacts culturels dans le développement cognitif. *Enfance*, vol. 58(2), 135-145. [Doi:10.3917/enf.582.0135](https://doi.org/10.3917/enf.582.0135).
- Mezza, J. (2017). Les pratiques d'orientation en direction des personnes malades chroniques, *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé* [En ligne], 19-2 2017, mis en ligne le 01 janvier 2017. URL : <http://journals.openedition.org/pistes/5093>.
- Négroni, C. (2005). La reconversion professionnelle volontaire : d'une bifurcation professionnelle à une bifurcation biographique. *Cahiers internationaux de sociologie*, 119(2), 311-331. [doi :10.3917/cis.119.0311](https://doi.org/10.3917/cis.119.0311)
- Nicchi, S. et Le Scanff, C. (2005). Les stratégies de faire face. *Bulletin de psychologie*, numéro 475(1), 97-100. [doi:10.3917/bupsy.475.0097](https://doi.org/10.3917/bupsy.475.0097).
- Noël-Hureaux, E. (2015). Le *care* : un concept professionnel aux limites humaines ? *Recherche en soins infirmiers*, 122(3), 7-17. [Doi:10.3917/rsi.122.0007](https://doi.org/10.3917/rsi.122.0007).
- Olry-Louis, I. (2015). Activité dialogique et micro-improvisations en entretien de conseil en orientation, *Activités* [En ligne], 12-1 | Avril 2015, mis en ligne le 15 avril 2015, consulté le 26 janvier 2020. URL : <http://journals.openedition.org/activites/973> ; [DOI : 10.4000/activites.973](https://doi.org/10.4000/activites.973)
- Paul, M. (2012). L'accompagnement comme posture professionnelle spécifique : L'exemple de l'éducation thérapeutique du patient. *Recherche en soins infirmiers*, 110(3), 13-20. [Doi:10.3917/rsi.110.0013](https://doi.org/10.3917/rsi.110.0013).
- Pieret, D. (2011). Efficacité et efficacité selon François Jullien. *Dissensus* [En ligne], Dossier : Efficacité : normes et savoirs, N° 4, URL : <https://popups.uliege.be/443/2031-4981/index.php?id=1151>.
- Piot, P. (2018). Le rôle déterminant et méconnu des conversations soignant-patient au cœur des interactions de soin, *Les dossiers des sciences de l'éducation*, 39 | 2018, 13-31. URL : <http://journals.openedition.org/dse/2155> ; [DOI : 10.4000/dse.2155](https://doi.org/10.4000/dse.2155).

- Prot, B. (2007). Un métier d'avenir. *Education permanente* n°171 - 2007-2, pp. 5-19. URL : <https://hal-cnam.archives-ouvertes.fr/hal-02289419/document>
- Prost, M., Cahour, B., et Détienne, F. (2016). Les forums virtuels : ressource pour le développement des pratiques et du bien-être des professionnels, *Activités* [En ligne], 13-2 | 2016, mis en ligne le 15 octobre 2016. URL : doi : <https://doi.org/10.4000/activites.2827>
- Qribi, A. (2014). La dimension groupale de la formation identitaire : Quelques repères pour l'éducation spécialisée. *Empan*, 96(4), 137-143. [doi:10.3917/empa.096.0137](https://doi.org/10.3917/empa.096.0137).
- Segrera, A. (2012). La relation d'aide personnelle : counselling et psychothérapie. *Approche Centrée sur la Personne. Pratique et recherche*, 16(2), 64-72. [doi:10.3917/acp.016.0064](https://doi.org/10.3917/acp.016.0064).
- Soidet, I. (2014). Analyse de l'activité réflexive au cours d'un débat en orientation et étude du rôle de l'animateur. *L'orientation scolaire et professionnelle*. En ligne : <http://journals.openedition.org/osp/4368> ; DOI : [10.4000/osp.4368](https://doi.org/10.4000/osp.4368)
- Starck, S. (2016). La posture professionnelle : entre corps propre et corps sociaux. *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur* [En ligne], 32(3) | 2016, mis en ligne le 20 décembre 2016. URL : <http://journals.openedition.org/ripes/1124>
- Tallard, M. (2020). De l'ancien au nouveau CEP : des conceptions divergentes de l'accompagnement ? En ligne sur le site *Metis* : <https://www.printfriendly.com/p/g/9WnFR4>
- Tap, P., Roudès, R. & Antunes, S. (2013). La dynamique personnelle et les identités professionnelles, en situation de changement. *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, numéro 99-100(3), 385-407. [doi:10.3917/cips.099.0383](https://doi.org/10.3917/cips.099.0383).
- Thouard, D. (2013). Voir dans les mots. L'herméneutique de la phénoménologie. *Études Germaniques*, 271(3), 345-373. [doi:10.3917/eger.271.0345](https://doi.org/10.3917/eger.271.0345).
- Thozet, J. (2010). François Jullien, Les transformations silencieuses (Chantiers, I). *Essaim*, 24(1), 149-152. [doi:10.3917/ess.024.0149](https://doi.org/10.3917/ess.024.0149).
- Tourmen, C. (2007). Activité, tâche, poste, métier, profession : quelques pistes de clarification et de réflexion. *Santé Publique*, vol. 19 (hs), 15-20. [Doi :10.3917/spub.070.0015](https://doi.org/10.3917/spub.070.0015).
- Traverso, V. (2007). Pratiques communicatives en situation : objets et méthodes de l'analyse d'interaction. *Recherches en soins infirmiers*, 89, 21-33. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00658880/document>.
- Traverso, V. (2008). Analyser un corpus de langue parlée en interaction. *Verbum xxx*, 313-328. En ligne : [http://web.atilf.fr/IMG/pdf/Verbum\\_XXX\\_4\\_6\\_Traverso.pdf](http://web.atilf.fr/IMG/pdf/Verbum_XXX_4_6_Traverso.pdf)

- Ulmann, A.-L. (2015). Apprendre le travail : les liens entre le savoir et l'action : Regards ethnographiques sur le travail et la formation pour deux métiers de la petite enfance. *La Revue de l'Ires*, 85-86(2), 45-71. [Doi:10.3917/rdli.085.0045](https://doi.org/10.3917/rdli.085.0045).
- Urfalino, P. (2005). La délibération n'est pas une conversation : Délibération, décision collective et négociation. *Négociations*, no 4(2), 99-114. [doi:10.3917/neg.004.0099](https://doi.org/10.3917/neg.004.0099).
- Vallerie, B., & Le Bossé, Y. (2006). Le développement du pouvoir d'agir (*empowerment*) des personnes et des collectivités : de son expérimentation à son enseignement. *Les Sciences de l'éducation - Pour l'Ère nouvelle*, vol. 39(3), 87-100. [Doi:10.3917/lse.393.0087](https://doi.org/10.3917/lse.393.0087).
- Valléry, G. (2004). Relations de service et approche ergonomique : saisir le caractère dynamique et situé de l'activité au travers de l'analyse des interactions « agent-client », *Activités* [En ligne], 1-2 | octobre 2004, mis en ligne le 01 octobre 2004, consulté le 28 août 2019. URL : <http://journals.openedition.org/activites/1262> ; [Doi : 10.4000/activites.1262](https://doi.org/10.4000/activites.1262).
- Vinatier, I. (2010). Actes du congrès de l'Actualité de la recherche en éducation et en formation (AREF). *Apprendre de « ce qui empêche de faire cours » pour des professeurs débutants en économie gestion*. Université de Genève. En ligne : <file:///C:/Users/FRANOI~1/AppData/Local/Temp/Apprendre%20de%20ce%20qui%20empêche%20de%20faire%20cours.pdf>
- Weller, J. (2018). Les figures de l'usager dans les réformes de modernisation des services publics. *Informations sociales*, 198(3), 48-56. [doi:10.3917/inso.198.0046](https://doi.org/10.3917/inso.198.0046).
- Zara-Meylan, V. (2016). Quelles conceptions temporelles pour analyser l'activité ? Une proposition issue de recherches en ergonomie dans l'horticulture. *Activités*, 13. [doi: 10.4000/activites.2732](https://doi.org/10.4000/activites.2732)

## **Droit européen ou international et Etudes**

---

- 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. Disponible sur : <https://www.legifrance.gouv.fr>
- Arrêté du 29 mars 2019 fixant le Cahier des charges relatif au conseil en évolution professionnelle prévu à l'Article L. 6111-6 du code du travail. Disponible sur : <https://www.legifrance.gouv.fr>
- Beauvois, C. (2018). *Mission sur l'accompagnement vers, pendant et après la formation : Enjeux et propositions pour l'élaboration d'un appel à projet national dédié à l'accompagnement du développement des compétences*. [Consulté le 30 janvier 2019]. <https://www.aefinfo.fr/assets/medias/documents/4/7/477565.pdf>

- Bellon, S., Meriaux, O., et Soussan, J-M. (2020). Rapport au Premier ministre : *Mission sur le maintien en emploi des seniors, favoriser l'emploi des travailleurs expérimentés*. [https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/rapport\\_emploi\\_des\\_seniors\\_janv2020.pdf](https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_emploi_des_seniors_janv2020.pdf)
- Cnefop. (2016). *Premier rapport sur la mise en œuvre du CPF et du CEP*. Disponible sur : <http://www.cnefop.gouv.fr/actualites/dernieres-actualites/premier-rapport-sur-la-mise-en-oeuvre-du-compte-personnel-de-formation-et.html>
- Cnefop. (2016). *Faut-il certifier le CEP ?* Disponible en ligne : <http://www.cnefop.gouv.fr/rapports-139/rapport-faut-il-certifier-le-cep.html>
- Cnefop. (2017). *Rapport 2017 sur le suivi et la mise en œuvre du CEP et du CPF*. Disponible en ligne : <http://www.c2rp.fr/publications/rapport-2017-sur-le-suivi-et-la-mise-en-oeuvre-du-cep-et-du-cpf>
- Cnefop. (2018). *Rapport-bilan CEP, 4 ans de mise en œuvre, ambitions, déploiement, effets, perspectives*. Disponible en ligne : [http://www.orientationsud-pro.fr/Content/upload/2018/rapport-cnefop-bilan\\_cep\\_2018\\_-\\_version\\_validee\\_pleniere.pdf](http://www.orientationsud-pro.fr/Content/upload/2018/rapport-cnefop-bilan_cep_2018_-_version_validee_pleniere.pdf)
- Cnefop. (2018). *CEP - 4 ans de mise en œuvre - Ambitions, déploiement, effets, perspectives*. <http://www.orientationsud-pro.fr/Page/rapport-cnefop>
- Conseil de l'union européenne. (2008). *Mieux inclure l'orientation tout au long de la vie dans les stratégies d'éducation et de formation tout au long de la vie*. Résolution du Conseil, 2905ème session du Conseil éducation, jeunesse et culture. Bruxelles, le 21/11/2008. [https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms\\_data/docs/pressdata/fr/educ/104237.pdf](https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/fr/educ/104237.pdf)
- Conseil d'orientation pour l'emploi (COE). (2014). *L'évolution des formes d'emploi*. Disponible : [www.coe.gouv.fr/Adoption-du-rapport-L-evolution-des-formes-d-emploi.html](http://www.coe.gouv.fr/Adoption-du-rapport-L-evolution-des-formes-d-emploi.html)
- Conseil Supérieur du Travail Social, Rapport. 2015. *Refonder le rapport aux personnes. « Merci de ne plus nous appeler usagers »*. Disponible : [https://solidarites-sante.gouv.fr/img/pdf/cab\\_com\\_rapport\\_complet\\_merci\\_non\\_usagers.pdf](https://solidarites-sante.gouv.fr/img/pdf/cab_com_rapport_complet_merci_non_usagers.pdf)
- Coutrot, T. (2017). *La participation des salariés protège-t-elle du risque dépressif ? DARES Analyses, n°061*. <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/2017-061.pdf>
- D'Agostino, A., Legay, A., Valette-wursthen, A., Baghioni, L., Gayraud, L. (2019). *Professionnalités, systèmes d'acteurs et territoires : quels effets du conseil en évolution professionnelle ? Rapport final. Cereq étude, n. 22, mai 2019*. Disponible en ligne : <https://www.cereq.fr/sites/default/files/2019-06/CETUDES-22.pdf>
- Décret n° 2019-657 du 27 juin 2019 relatif aux conditions de perte du bénéfice des dispositions mentionnées à l'article L6111-6 du Code du travail pour les organismes chargés du conseil en évolution professionnelle. <https://www.legifrance.gouv.fr>

- Dulu, O. (2014). *Approche structurale de la compétence à s'orienter ; proposition d'un modèle général, hiérarchique, dynamique et multivarié*. Thèse de doctorat sous la direction du Pr. Loarer E. Professeur du Cnam. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01159637>
- ELGPN. (2013). Kit de ressources – axe 1 : Acquérir la capacité à s'orienter tout au long de la vie. Euroguidance, décembre 2013. <http://www.euroguidance-france.org/wp-content/uploads/2014/07/ELGPN-Kit-de-ressources.pdf>
- ELGPN. (2014). *Développement des politiques d'orientation tout au long de la vie : un kit de ressources européen*. En ligne : <http://www.elgpn.eu/publications/browse-by-language/english/elgpn-progress-report-2013-2014/>
- Epale. (2019). *Plateforme électronique pour l'éducation et la formation des adultes en Europe* consultable sur : <https://epale.ec.europa.eu/fr/blog/developper-la-capacite-sorienter>
- Etude Bpifrance Le Lab. (2016). *Vaincre les solitudes du dirigeant*. Disponible sur : <https://fr.scribd.com/document/339481467/Bpifrance-Le-Lab-Vaincre-Les-Solitudes-Du-Dirigeant-Novembre-2016>
- Euro-guidance France. (2017). *Les pratiques d'orientation en France*. En ligne : [https://www.agence-erasmus.fr/docs/2584\\_brochure-eg-francais-def.pdf](https://www.agence-erasmus.fr/docs/2584_brochure-eg-francais-def.pdf).
- Faurie, I., Fraccaroli, F. & Le Blanc, A. (2008). Âge et travail : des études sur le vieillissement au travail à une approche psychosociale de la fin de la carrière professionnelle. *Le travail humain*, vol. 71(2), 137-172. [Doi:10.3917/th.712.0137](https://doi.org/10.3917/th.712.0137).
- Guégot, F. (2009). Rapport n°1298 remis le 19 janvier 2010 au Premier Ministre, François Fillon. *Le développement de l'orientation tout au long de la vie*. En ligne : <http://www.assemblee-nationale.fr/13/rap-info/i1298.asp>
- Guide Repères du CEP. (2017) : <https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/guide-cep-2017.pdf>
- Guillemard, A.-M. (2013). Le vieillissement actif : enjeux, obstacles, limites. Une perspective internationale. *Retraite et société*. [en ligne], vol. 2, no 65, pp. 17-38. [Consulté le 8 mars 2019]. ISSN 1167-4687. Disponible à l'adresse : <https://www.cairn.info/revue-retraite-et-societe1-2013-2-page-17.htm>.
- Insee – données 2017 © Observatoire des inégalités : <https://www.inegalites.fr/3-4-millions-de-salaries-precaires-en-France>
- Les Cahiers du travail social. (2016). *De la participation à l'implication des personnes accompagnées - n°84* Besançon IRTS de Franche-Comté. Disponible sur : [http://www.irts-fc.fr/00com/00tel/05r/01\\_cts/cts\\_84.pdf](http://www.irts-fc.fr/00com/00tel/05r/01_cts/cts_84.pdf)

- Loi du 25 juillet 1919 dite Astier, codifiée, organisation de l'enseignement technique industriel et commercial : <https://www.legifrance.gouv.fr>
- Loi n° 71-575 du 16 juillet 1971 portant sur l'organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente. <https://www.legifrance.gouv.fr>
- Loi de Programmation pour la Cohésion Sociale du 18 janvier 2005, Loi Borloo (n°2005-32). Obligation de négociation sur la GPEC pour les entreprises de plus de 300 salariés en France. <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000806166>
- Loi n° 2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie. En ligne : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000021312490&categorieLien=id>
- Loi n° 2013-595 du 8 juillet 2013 d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la République. En ligne : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000027677984&categorieLien=id>
- Loi n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale. En ligne : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000028683576>
- Loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels. En ligne : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000032983213&categorieLien=id>
- Loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel. Disponible en ligne : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000037367660&dateTexte=20180911>
- Lubin, M. et Savary, R.-P. (2019). *Rapport d'information n° 749 au Sénat fait au nom de la commission des affaires sociales (1) sur l'emploi des seniors*. <http://www.senat.fr/rap/r18-749/r18-7491.pdf>
- Observatoire des trajectoires professionnelles. (2017). En ligne : <http://www.groupe-adecco.fr/articles/observatoire-trajectoires-professionnelles-actif-occupe-quatre-a-connu-transition-professionnelle-cours-12-derniers-mois>
- OCDE (2004). *Orientation professionnelle et politique publique : comment combler l'écart*. Paris : OCDE. URL : <https://www.oecd.org/fr/education/innovation-education/34050180.pdf>

- OCDE. (2015). *Perspectives de l'OCDE sur les compétences 2015 : les jeunes, les compétences et l'employabilité*. [En ligne]. Paris : OCDE. ISBN 978-92-64-23545-8. Disponible à l'adresse : <https://doi.org/10.1787/9789264235465-fr>
- OIT. (2015). *Indicateurs clés du marché du travail : neuvième édition*. [Document PDF]. 16 novembre 2015. En ligne : [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/publication/wcms\\_498930.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/publication/wcms_498930.pdf)
- Pagoni, M. (2019). (dir). L'accompagnement dans le cadre du CEP. Quelle professionnalisation des conseillers ? Quelle sécurisation des parcours professionnelles ? *CIREL* : université de Lille. <https://www.francecompetences.fr/app/uploads/2020/01/Rapport-final-CIREL.pdf>
- Patillon, T. V. (2014). *Créativité, adaptabilité et compétences à s'orienter tout au long de la vie*. Thèse de doctorat sous la direction du Pr. Forner, Université de Lille 3 et du Pr. Loarer Professeur du Cnam. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01280612/document>
- Poussin, N. (2014). *Développement des sentiments au travail : dialogues sur l'efficacité et l'utilité chez des médecins du travail*. Thèse de doctorat en psychologie du travail au Cnam. Disponible : <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01201714/document>
- Pralong, J. (2015). La compétence à s'orienter : pourquoi certains rebondissent plus vite que d'autres ? *Neoma Business School* : Chaire Nouvelles Carrières. En ligne : <http://chaire.neoma-bs.fr/nouvelles-carrieres/docs/HRI4.pdf>
- Rapport n°847 Tome 1 du projet de loi de 2013 : <http://www.assemblee-nationale.fr/14/rapports/r0847-tl.asp>
- Résolution Européenne du 21 novembre 2008. En ligne : <https://www.centreinfo.fr/content/uploads/2019/03/euroguidance-otlv-fr-2015.pdf>
- Sapin, M., Spini, D. et Widmer, E. (2007). *Les parcours de vie : de l'adolescence au grand âge*. Lausanne : Presses Polytechniques et universitaires romandes. URL : <https://archive-ouverte.unige.ch/unige:23373>

## Résumé

Les nombreuses mutations économiques, politiques, technologiques, sociales et démographiques de la société depuis un demi-siècle ont fait évoluer les besoins, les conceptions et les pratiques d'orientation des adultes en France. C'est dans ce contexte que le conseil en évolution professionnelle (CEP) a vu le jour en 2015 permettant à toute personne de bénéficier gratuitement et tout au long de sa vie professionnelle d'un service dont l'ambition est d'accompagner, au niveau local dans le cadre du service public de l'orientation, la sécurisation des parcours professionnels. Ce nouveau conseil vise donc à répondre à un ensemble d'enjeux à la fois collectifs (pour répondre aux besoins socio-économiques des territoires) mais aussi individuels (en aidant les individus à mieux piloter leur vie professionnelle). Les premières études sur le CEP se sont principalement intéressées au travail du conseiller en évolution professionnelle et à sa professionnalisation. C'est pourquoi nous avons entrepris, pour compléter et nourrir le champ de la recherche, d'étudier le CEP par le biais de certains aspects des situations d'interactions sociales vécues en cours d'entretien et de leurs confrontations aux points de vue des bénéficiaires et des conseillers eux-mêmes. La collecte et l'analyse des données a été organisée autour de trois études à partir de 48 observations d'entretiens de CEP et d'interviews auprès de 36 bénéficiaires du service et de 23 conseillers, choisis parmi les acteurs observés antérieurement. Des résultats nous dégagent six critères permettant de comparer les pratiques du CEP selon les différentes institutions impliquées par le service. A partir de ces constats le fonctionnement du CEP semble traversé par deux modèles plus ou moins explicites, eux-mêmes caractérisés par des temporalités et des modes d'intervention différents. Le premier vise l'employabilité à court-terme à partir d'un *dialogue conjoncturel* selon les circonstances qui s'imposent aux bénéficiaires et le second celui de l'orientation tout au long de la vie mettant en jeu des demandes et des niveaux de réalités socioprofessionnelles différents impliquant une *délibération de carrière*. L'assimilation *versus* la différenciation de ces deux conceptions dans les pratiques sont porteuses d'implications différentes pour l'avenir du système CEP.

**Mots-clés** : conseil en évolution professionnelle, dynamique interactionnelle, co-activité, dialogue conjoncturel, délibération de carrière.

## Résumé en anglais

The many economic, political, technological, social and demographic changes in society that have taken place over the last half century have changed the needs, conception and practices in adult orientation and training in France. It is in this context that Career Development Counselling (*Conseil en évolution professionnelle, i.e. CEP*) came into being in 2015, enabling everyone to benefit free of charge and throughout their professional life, from a service whose ambition is to support and secure career paths at the local level within the framework of the public guidance service. This new service therefore aims to respond to a set of challenges that are both collective (to meet the socio-economic needs of the territories) but also individual (by helping individuals to better manage their professional life). The first studies on the CEP were mainly focused on the work of professional development advisors and their professionalization. This is why, in order to complete and nourish the field of research, we have elected to study the CEP through certain aspects of the social interaction situations experienced during the counselling sessions and also through their confrontation with both the beneficiaries' and the counsellors' points of view. Data collection and analysis was organized around three studies based on 48 observations of CEP interviews and interviews with 36 beneficiaries of the service and 23 advisors. They were all chosen amongst those who had been observed previously. From the results we have identified six criteria allowing us to compare the CEP practices in the different institutions involved in the service. Based on these observations, the CEP's operation seems to be characterised by two more or less explicit models, which are themselves characterised by different time frames and modes of intervention. The first aims at short-term employability and is based on a *conjunctural dialogue* based on the circumstances imposed on the beneficiaries. The second aims at lifelong guidance and involves different socio-professional demands and realities requiring *thoughtful career deliberation*. The assimilation *versus* the differentiation of these two notions in actual practice bring different implications for the future of the CEP system.

**Key-words** : professional guidance, interactional dynamics, co-activity, conjunctural dialogue, career deliberation.