



COE - SÉANCE DE TRAVAIL SUR L'ORIENTATION - LUNDI 20 OCTOBRE 2008

*Compétences, pratiques et formations nécessaires à la fonction de conseil en orientation sachant qu'elles varient sans doute en fonction des publics qu'il s'agit d'orienter*

**FICHES PROSPECTIVES ET THÉORIQUES VENANT COMPLÉTER LA  
CONTRIBUTION GÉNÉRALE DE L'ANDCIO**

- 1- La fonction du conseil en orientation : maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre
- 2- La fonction du conseil en orientation, est-ce orienter ?
- 3- La diversité des compétences et des pratiques nécessaires à la fonction de conseil en orientation
- 4- Le CIO : un conseil neutre pour des citoyens autonomes

## **LA FONCTION DU CONSEIL EN ORIENTATION : MAÎTRISE D'OUVRAGE ET MAÎTRISE D'OEUVRE**

Une fonction s'incarne dans des politiques, des dispositifs, des institutions, des partenariats. Ce sont des thèmes que votre groupe de travail a choisi de traiter également, dans d'autres séances. Mais, ils sont au cœur des préoccupations de notre association. Depuis son origine.

Pour le système scolaire, on peut distinguer entre maîtrise d'ouvrage de la fonction de conseil en orientation, qui fixe les objectifs et commande, et maîtrise d'œuvre, qui réalise ce qui a été programmé. Les établissements scolaires et universitaires, et leurs communautés éducatives, qui incluent les parents et les élèves et étudiants, ont bien vocation à être les maîtres d'ouvrage. Bien sûr, dans le cadre des harmonisations, coordinations et impulsions qui doivent les relier les uns aux autres. Car les établissements sont les lieux et les acteurs d'une politique éducative qui dépasse leur niveau et doit rester, à notre sens, nationale. Notamment en matière d'orientation où un objectif fondamental devrait être l'acquisition d'une véritable culture sociale, économique et professionnelle. Et ces coordinations font nécessairement intervenir d'autres services publics. Ceux de l'administration, par exemple les rectorats. Ceux de l'orientation, par exemple les services extérieurs de l'État que sont les centres d'information et d'orientation. Les CIO ont bien vocation, de par leur situation interinstitutionnelle, de par leur position d'observatoire, à être associés aux définitions des politiques d'orientation des établissements. Les CIO ont en outre vocation, en propre, à définir des politiques d'orientation, de façon plus marginale, sans doute, mais bien réelle. Ils sont acteurs à eux seuls. Nous nous contentons d'évoquer ce point.

Mais, c'est bien dans le domaine de la maîtrise d'œuvre que l'ANDCIO estime qu'il y a des directions à explorer. D'une autre ampleur que celles que l'on constate actuellement. Les conseillers d'orientation-psychologues assurent en effet une grande partie de leur travail, dans les établissements, au titre de cette maîtrise d'œuvre. Beaucoup en ont déduit qu'ils pourraient être affectés aux établissements, c'est par exemple la thèse du Haut conseil à l'éducation. Ce serait une erreur profonde. Pour ne prendre qu'une des conséquences d'une telle erreur : où seront leurs capacités de mutualisation et de questionnement des informations incessantes qui innervent désormais le monde qui est le nôtre ? Dans les collectifs d'enseignants qui, formés sur une durée de « trois semaines à quelques mois », en sauraient évidemment bien plus que les conseillers ? Rappelons alors que l'on reproche à ces derniers, malgré une formation autrement conséquente en économie et sociologie de l'éducation et des professions, et en pratique de l'information, d'être quasiment analphabètes en la matière. Alors, trois mois !!! Si l'on veut affaiblir la technicité que suppose l'ingénierie de l'orientation qu'on aille dans ce sens. Si on veut la développer au contraire, faisons des CIO des institutions reconnues comme telles. Associons leur, d'ailleurs, des enseignants, on y reviendra, et d'autres personnels, on y reviendra également. Qu'on leur donne les moyens juridiques d'être des observatoires. Renforçons les espaces « ressources » que sont les CIO : c'est la condition de partenariats efficaces. Avec les établissements, mais aussi avec les autres institutions de l'orientation des jeunes et des adultes. C'est aussi la condition d'une orientation qui ne soit pas que scolaire, c'est-à-dire tournée, in fine, sur ce sur quoi sont jugés les établissements : leur capacité à produire des diplômes.

Pour le hors scolaire, y aurait-il tant de différences au regard de ce qui vient d'être exposé ? Sans doute. C'est une première réponse. Car on peut rappeler que :

- s'agissant du long terme de la culture sociale, économique et professionnelle, les entreprises, et même les plus importantes, milieux de vie, milieux professionnels, milieux formateurs certes, ne sont tout de même pas des institutions de formation, ne sont tout de même pas l'équivalent de ce que sont les établissements scolaires et universitaires ; la litote est faible ;

- s'agissant du plan de l'insertion, son horizon est nécessairement plus lointain pour ceux qui étudient des années durant qu'il ne l'est pour ceux qui se forment l'espace de quelques mois, une année peut-être ; car il faut rappeler que les publics de la formation initiale, nombreux, de 7 à 8 millions d'élèves et étudiants, presque 10 classes d'âge complètes, remettent sur le métier, chaque année depuis leur entrée en 6<sup>ème</sup>, cette question de leur orientation, cette question de leur formation et de leur professionnalisation, rarement avec une vision à aussi court terme qu'elle ne peut l'être dans le hors champ du scolaire.

Mais, sans doute aussi, c'est une deuxième réponse, ces différences ne seraient pas telles que les métiers et formations de la fonction de conseil en orientation soient étrangers les uns aux autres. Tous ceux qui ont procédé à ces échanges de pratiques et ont comparé ce qui se pratiquait en PAIO et Missions Locales, AFPA, CIBC et autres centres de bilan, ANPE peut-être, associations d'insertion le savent et l'ont démontré. L'unité de problématique et de pratique est plus profonde qu'il n'y paraît.

**LA FONCTION DE CONSEIL EN ORIENTATION, EST-CE ORIENTER ?**

Non. La fonction de conseil en orientation, ce n'est pas orienter. Cela mérite quelques explications. Ce n'est pas que la fonction de répartition des flux ne soit pas noble. Elle est même indispensable : concevrait-on une société, la nôtre par exemple, qui formerait des milliers de cinéastes, ou des milliers de pilotes d'avion, ou ne formerait aucun des ingénieurs dont elle aurait besoin, et laisserait l'engouement être le seul guide des choix professionnels ? Aucune société ne l'a jamais fait. La fonction de répartition, de direction des flux, est légitime. Et, en France, elle fait l'objet de concertations constantes et démocratiques, à tous les niveaux, des CPC, du PRDF, des instances de l'éducation nationale, du parlement et de tant d'autres encore, certes imparfaites, mais existantes, améliorables. Elle fait non seulement l'objet de concertations sur les flux à former mais de procédures de régulation variées pouvant aller de la sélection (grandes écoles, médecine...) à d'autres sélections moins avouables par l'argent (les écoles de commerce) ou le découragement, ou, plus noble, de procédures de concours et d'autres admissions par commissions.

La fonction de constitution des flux fait encore l'objet, et l'a tout le temps fait, de considérations qui touchent aux programmes d'enseignement. Disciplinaires, certes. Mais, pour ne prendre que quelques exemples, si l'on a introduit l'anglais à l'école primaire, est-ce pour le simple plaisir d'une culture qui ne serait que désintéressée ? Le volume d'enseignement des mathématiques est-il sans rapport avec le volume des emplois à caractère scientifique dont la société pense avoir besoin ? Mais alors, si c'était le cas, si c'était seulement pour la culture, une heure, comme pour les enseignements artistiques, ne serait-ce pas suffisant ? On pourrait multiplier les exemples, et aborder toute la structuration de l'enseignement professionnel, dans toutes ses formes, y compris universitaires, qui ne fait jamais que répondre à cette logique de construction et de sélection des compétences nécessaires à une société.

Mais la fonction du conseil en orientation, ce n'est pas « orienter ». Dès lors que l'on accepte de sortir de l'ambiguïté bien française qui entoure le mot de conseil, dans la droite ligne, par exemple, de cette ambiguïté qui enserme une notion comme celle de services publics : des services auxquels on peut recourir ; mais aussi des services 'obligatoires', qui s'imposent, tels les impôts, par exemple, ou encore ceux de la protection judiciaire de la jeunesse, et tant d'autres.

Car le mot conseil est ambigu. On ouvre le répertoire opérationnel des métiers et des emplois, le ROME, et la profession la plus représentée de la nomenclature, c'est celle de conseiller : 139 occurrences. Et cela commence par conseiller/conseillère en centre d'aminçissement, puis en look, puis c'est conseiller/conseillère funéraire, et on aura encore des conseillers à la cour des comptes, au tribunal administratif, et tant d'autres. Bref, le mot conseil, en France est une "auberge espagnole" dans laquelle ceux, légitimes, qui se penchent sur les flux voient une solution de remplacement, humaine, dispensant de procédures plus clairement en rapport avec les besoins que la société croit voir. Dans laquelle, ceux, légitimes tout autant, voient, comme l'ANDCIO, la fonction de conseil comme celle d'aider les personnes à s'orienter.

Et, c'est pour cela que nous écartons du mot conseil tout ce qui est de l'ordre de la justice rendue et de la décision qui s'impose à autrui (les conseillers prudhommaux, d'État, de juridictions), et tout ce qui a trait au conseil promotionnel/prescripteur, de produits, de marques commerciales, mais aussi au conseil promotionnel de ce que les institutions publiques ont à offrir (par exemple des places en formation de LP dans le bâtiment, ou dans telle section de BTS ou..., une orientation vers les métiers

de l'hôtellerie, ou, selon les époques de l'informatique...). Là encore, ces desseins ont tous leur légitimité. Mais, la personne qui s'oriente ne s'attend pas à ce qu'on lui vende un produit, hormis en deux cas. L'un est celui d'une pensée magique : vous avez bien en rayon quelque chose qui me convient, vendez/vantez le moi. Et cette pensée, trop souvent agissante, va, à notre sens, à l'encontre de la construction d'acteurs responsables, autonomes et réflexifs. L'autre cas est celui du coaching, qui est un cas particulier de promotion de la marque unipersonnelle, où la personne demande au coach de la promouvoir, elle, avec ses projets (la réussite sportive, la promotion professionnelle, la réussite scolaire, la réussite personnelle...), qu'elle connaît et qu'elle n'envisage à aucun moment de discuter, découvrir, construire.

Mais, ces deux cas, qu'on pourrait faire relever d'une posture du « donner des conseils à », ne correspondent plus que très rarement aux *exigences* d'un monde, - celles de l'autonomisation du sujet, de l'internalisation des contraintes, de la fin des aventures toutes tracées, de l'auto-(re) présentation permanente -, qu'on peut condamner, qu'on doit même absolument condamner pour leurs excès en ce qu'elles conduisent à un affaiblissement sans précédent du lien social, mais auxquelles les sujets ont à faire face, eux, et face auxquelles nous devons travailler avec eux.

Croire qu'orienter se confond avec une fonction de conseil en orientation qui consisterait à donner des conseils est aux antipodes de la modernité. Aux antipodes également de tout ce que la psychologie du conseil, psychologie du counseling en langue anglo-saxonne, donne à voir, de façon sérieuse et scientifique quant à l'efficacité des interventions de conseil dès lors qu'elles sont mises en place dans une perspective du tenir conseil avec, dès lors qu'elles sont réellement sous direction des consultants qui y recourent, dès lors qu'elles savent mettre en place une alliance de travail fondamentale avec les consultants.

### **LES COMPÉTENCES ET LES PRATIQUES NÉCESSAIRES À CETTE FONCTION SONT DIVERSES**

Oui. Les compétences nécessaires à la fonction de conseil en orientation sont diverses. Parce qu'il est question de culture sociale, économique et professionnelle, question d'observatoire, question d'information, question d'ingénierie de l'orientation, question d'institutions, question de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre. Tout cela ne se confond pas avec la seule *relation* de conseil, même si elle est fondamentale, cependant, en ce qu'elle situe clairement la fonction du conseil en orientation au service des personnes qui ont à s'orienter.

Précisons. Si le conseil s'identifie souvent à ce moment particulier où les choix de formation, de professionnalisation, de styles et modes de vie, de valeurs enfin, se font, en relation à des professionnels du conseil, s'il est alors aide à la décision des personnes, cela peut d'autant mieux se faire que d'autres actions ont pu se mettre en place :

- sur le long terme, on est dans l'ordre ***de la culture sociale, économique et professionnelle, de l'éducation populaire aussi,***

- sur des temps plus courts ou plus ciblés, plus spécifiques, **on est dans l'ordre de la guidance.**

Et cela peut d'autant plus se mettre en place que des **actions de suivi**, - on est dans l'ordre de **l'accompagnement des décisions prises** -, et des **actions de bilan** sur ce qui s'est choisi, - on est dans l'ordre de **l'évaluation des interventions de conseil** mises en œuvre -, seront venues étayer, par leur travail dans l'avant et dans l'après conseil, ce moment du conseil pour en assurer la validité aux yeux du public.

À l'ordre de la culture, dont pourraient relever certaines des modalités développées dans le cadre de l'éducation en orientation, correspondront **des compétences qui savent s'exercer dans le temps long**, on pense de toute évidence à celles des enseignants, mais aussi à celles des collaborations qu'ils pourraient susciter. Sous des formes dont il existe déjà des exemples.

Les **compétences pour la guidance** supposent d'indiquer qu'on assiste à un effort récent pour mettre sous ce terme de guidance ce qu'on pourrait ranger au titre des **aspects structurels du conseil en orientation** conçu comme aide aux personnes. C'est le domaine des actions à visée générale de service pour tous, mises en place à l'initiative des structures institutionnelles. Par exemple, et sans être exhaustifs, mais pour donner une image de leur diversité, relèvent de cette notion, ou y émergent nettement :

- l'instauration d'un système d'information auto-documentaire papier, mais aussi multi-média dont procède notamment la conception de sites internet,

- l'apprentissage structuré, justement, d'un bon repérage des ressources et apports potentiels pour l'orientation (contenus, valeur des contenus) que recèlent les méandres labyrinthiques de l'internet,

- les séances d'information,

- les salons et opérations d'information sur les professions et les formations, et plus généralement la mise à disposition des personnes d'experts en information sur un ou plusieurs domaines professionnels,

- la mise en place de dispositif de stages en entreprises et autres milieux professionnels,

- la possibilité de suivre des options facultatives pour tester ses goûts et intérêts professionnels et académiques,

- les programmes européens d'études à l'étranger, en Europe, ... et plus loin encore
- les aides financières accordées dans le cadre de tel ou tel programme européen etc.,
- l'aide à la conception de réglementations sur les cursus facilitant les réorientations,
- les séquences structurées d'éducation en orientation sur une période pouvant s'étendre jusqu'à plusieurs années, etc.
- la mise en place de bulletins de CIO centrés sur des apports divers : - ceux de la psychologie et des sciences de l'éducation pour l'éducation des jeunes et adolescents, pour l'accompagnement des jeunes adultes, pour la diffusion de recherches sur des sujets d'intérêt pour la communauté qui à s'orienter, - ceux de la sociologie et de l'économie, voire de la réflexion philosophique, dans ces derniers domaines tout particulièrement, - ceux d'un observatoire local de l'orientation...

Et l'on comprendra mieux en quoi la guidance, tout en étant pleinement partie prenante de la fonction de conseil en orientation, mérite d'être distinguée de la relation de conseil. Car une remarque est d'importance : si toutes les personnes ont vocation à pouvoir utiliser les ressources mises en place dans le cadre de la guidance, souvent sur le mode du libre choix, parfois sur le mode de l'imposition (par exemple, les séances d'information collectives), il n'en va pas de même pour le conseil, au sens de counseling, proprement dit. On peut rappeler en effet que la démarche qui consiste à recourir à une relation d'aide auprès de professionnels de l'aide est une démarche dont on sait qu'elle est tardive. Les personnes n'y recourent qu'en cas d'impossibilité à faire face à leur problématique par leurs seules ressources personnelles et environnementales. Et on est là dans l'ordre d'un fonctionnement sain de la personne. Être attentif à la demande qui s'exprime ne conduit donc pas nécessairement à souhaiter à ce que tout le monde ait recours au conseil/counseling. Le débat est ouvert, mais c'est la position que l'on défend ici : **si la guidance a une vocation éducative générale, le conseil/counseling doit plutôt être conçu dans une perspective de ressource de deuxième rang.**

On le voit, les compétences nécessaires à la guidance sont extrêmement variables : professeurs de documentation, informateurs professionnels de tel ou tel secteur, concepteurs multi-média, personnes ressources pour l'international, pour les réglementations, professeurs de sciences économiques, personnes ressources pour la conception et l'installation de stands, conseillers d'orientation-psychologues, d'autres encore, sans omettre, bien sûr, les... directeurs de CIO.

On le voit aussi, ces compétences pourraient trouver à s'exercer, selon les cas, en établissements, en CIO, ou aussi bien en établissements qu'en CIO.

On mesure, enfin, combien l'animation d'un tel dispositif de guidance pourrait avoir à faire avec l'existence d'un CIO institution mutualisatrice et démultiplicatrice de confrontation et de diffusion des expériences et réalisations mises en place dans tel ou tel établissement ou tel et tel support du bassin de formation.

Et, bien sûr, il faut dire que les compétences souhaitables en PAIO et Mission locales sont, en matière de guidance, les mêmes, pour beaucoup.

Mais, tout aussi sûrement, il ne saurait être question de passer sous silence, les compétences attendues en matière de relation de conseil. Elles sont fondamentales, on l'a dit. Et, dès lors qu'on ne se situe pas dans une perspective persuasive de donner des conseils pour orienter les choix en fonction d'objectifs de répartition, légitimes, mais qui doivent être atteints autrement, dès lors qu'on se situe dans l'optique du tenir conseil avec, alors l'impasse sur la psychologie est impossible.

Il y a plus, ce métier des conseillers d'orientation, dans l'éducation nationale, ne peut être qu'un métier de psychologue. On pourra donner cent exemples de pratiques de ces professionnels, et l'on verra, à tout coup, que cela ne s'improvise pas. Que l'on parle de prise de décision, de développement des adolescents, d'intérêts, d'aptitudes, de motivations, de projections dans l'avenir, scolaire, professionnel, mais aussi, et toujours, personnel, sauf à vouloir bricoler, c'est en psychologie que résident les principales sources de connaissance en la matière. Sauf à se réclamer du sens commun, mais on aurait tort. Car il existe des recherches qui sont tout à fait éclairantes sur le sujet. Ces recherches font appel aux méta-analyses qui sont des techniques statistiques de compilation des résultats des études empiriques. Elles s'intéressent aux personnes qui présentent des difficultés qu'elles n'arrivent pas à résoudre, de décision par exemple. Elles montrent que lorsque ces personnes ont affaire à des interventions, toute nature confondue, de professionnels qualifiés en psychologie, comme le sont, par exemple, les conseillers d'orientation-psychologues, elles ont environ quatre fois plus de chances d'avoir des résultats favorables que les personnes qui ne sont pas confrontées à l'aide de ces professionnels.

Et il est d'autant plus clair que les conseillers d'orientation, à l'éducation nationale, doivent relever de la profession de psychologue qu'on a, jusqu'ici, parlé que du seul versant de l'avenir des personnes. Or ce versant ne peut jamais être dissocié, telle les deux faces indissociablement liées d'une monnaie, de celui qui s'intéresse à l'existant de l'élève et de l'étudiant, souvent son échec, parfois ses difficultés personnelles. Et, avant de prendre pour argent comptant, les compétences, les aptitudes, le potentiel de la personne, avant d'en faire une photo particulière qui fondera la perspective d'avenir que déroule le projet personnel il y a, presque toujours, la nécessité de se demander si cette photo là ne pourrait être modifiée. Cet échec en mathématiques, ce rejet de l'apprentissage de telle langue vivante, cet accrochage mal réussi avec tel enseignant, et le sentiment d'injustice qui s'en suit, ces difficultés qui se vivent hors champ scolaire, dans et avec l'environnement familial, ou dans son for intérieur, ces travers personnels qui ne mettent jamais l'élève au travail, sont-ils bien définitifs ? Quelles en sont les racines ? Ne peuvent-ils être remis en cause, élaborés, travaillés ? Ne pourrait-il être intéressant de les modifier ? Serait-ce vraiment la même orientation si on allait dans ce sens ? Cela n'en vaudrait-il pas la peine ? On est alors, plus clairement encore, dans une perspective de changement et de soutien au changement des personnes. Cela ne s'improvise pas. Cela s'identifie à ce qui se dit de ce que sont les métiers de psychologue. Bref, le conseil en orientation en milieu scolaire c'est un métier de psychologue qui l'est doublement tant il ne peut faire l'impasse sur les possibilités des jeunes qui cherchent à s'orienter ni sur le questionnement de ce qui se donne à voir souvent, peut-être, superficiellement.



### **LES CIO : UN CONSEIL NEUTRE POUR DES CITOYENS AUTONOMES**

Interrogés sur « les spécificités du travail de conseiller d'orientation exerçant dans le cadre des CIO », une association comme l'ANDCIO s'appuiera tout d'abord sur une réflexion qu'elle mène depuis un grand nombre d'années et qui concerne le « Centre d'Information et d'Orientation » comme donnant tout son sens, sa spécificité et son efficacité à l'action des conseillers.

En dehors des caractéristiques institutionnelles de ce lieu, nous souhaitons mettre en avant son caractère de neutralité et de technicité au service de tous les acteurs de l'orientation.

Qu'il s'agisse des établissements de formation (scolaire, initial, privé, public, alternance, formation continue sous toutes ses formes...), qu'il s'agisse des entreprises ou des individus, tous ont intérêt à s'appuyer sur une structure indépendante de leurs propres intérêts qui intègre le maximum de compétences, dans les domaines de la connaissance des systèmes de formation, d'insertion, d'emploi et ouvre sur des perspectives de parcours professionnels dans le cadre d'une orientation véritablement envisagée tout au long de la vie. Il leur est en effet indispensable d'aller au-delà ~~soit~~ de leur public naturel, de leurs recrutements naturels, et même si c'est d'une autre nature, de leurs *penchants naturels* lorsque l'on parle des personnes. Nous tenterons de démontrer que les paradoxes, les conflits d'intérêts générés par les enjeux de l'orientation justifient pleinement l'existence d'un tel lieu.

### **II- L'établissement : entre concurrence et attirance.**

Chacun des acteurs a en effet des motivations internes qu'il n'a de cesse d'activer. Prenons tout d'abord le cas de l'établissement de formation. Les contraintes de gestion tenant à l'existence de postes d'enseignants ou de formateurs non interchangeables et à la mobilisation de moyens matériels permettant de préparer tel ou tel type de formation ou de diplôme s'accompagnent pour les chefs d'établissements ou responsables de structures de la nécessité de recruter les élèves, les personnes à former afin de justifier la pérennité de la structure. C'est à la fois, un mouvement naturel de la structure que d'œuvrer à sa survie, mais c'est également une condition de « paix sociale » au sein de l'établissement, tant la notion de poste ou d'emploi est vitale pour la sérénité des enseignants ou formateurs oeuvrant dans la structure.

Chaque établissement vit donc dans cette logique et se heurte pour ce qui nous concerne, à deux grands types de problèmes :

Gérer « **la concurrence** », même entre guillemets, avec les structures identiques de son secteur (à proximité géographiques ou même très loin lorsqu'il s'agit de formations spécifiques). Cette concurrence s'exacerbe logiquement à raison du nombre d'élèves ou de personnes disponibles répondant aux exigences souhaitées, que l'on est susceptible d'accueillir. (aspects démographiques, aspects géographiques (zones rurales - questions d'aménagement du territoire), de carte scolaire plus ou moins redondante, de la réputation de l'établissement, quel qu'en soit le fondement

Gérer « **l'attirance** » des élèves ou des individus pour les formations proposées revient à envisager les problèmes, non seulement de connaissance de l'existence de ces formations – problèmes de nomenclature, de visibilité, de familiarité plus ou moins grande des secteurs, mais aussi de leurs liens plus ou moins évidents à l'emploi – problèmes de débouchés, problèmes d'implantations géographiques, problèmes de conjonctures plus ou moins favorables à tel ou tel secteur. Sans parler encore des déterminants d'un choix liés à l'individu lui-même, l'état du corps social ainsi que le moment économique ont des influences considérables sur les choix opérés par les individus – questions de prestige ou de marginalisation de certains secteurs liés à des événements particuliers [qu'on songe au secteur financier mais également à l'environnement ou à l'humanitaire...] –

questions d'effets de mode [médiatisations particulières : architecture d'intérieur, police scientifique...] – questions d'effets plus objectifs comme ceux induits par les délocalisations industrielles, le déclin ancien maintenant de l'emploi agricole, les crises périodiques du bâtiment.

On l'a vu, « **l'attirance** » vers telle ou telle formation relève de mécanismes extrêmement complexes dont les établissements constatent périodiquement et parfois amèrement les effets.

Les deux thèmes évoqués ci-dessus constituent pour chaque responsable d'établissement un « casse-tête » qu'il a énormément de mal à gérer avec ses propres forces : La réponse habituelle est engagée en terme de communication et lorsque celle-ci répond sur un territoire donné, aux nécessités des uns et des autres, tout va bien... Il arrive cependant (assez fréquemment) que le « produit-formation » soit très peu vendeur malgré tous ses intérêts et/ou le fait qu'il soit proposé par plusieurs dispensateurs de formation « tirant à eux » la minuscule « couverture » des formés potentiels. La surenchère de communication résultant de ces situations est à minima inutile (qu'on songe alors au coût des opérations), à maxima nuisible (trop d'informations tue l'information). Pour filer la métaphore de la couverture, il apparaît essentiel de l'agrandir afin que chacun trouve son public si la solution de formation est *bonne*.

Le travail avec une structure neutre à ce stade est essentiel. Par neutralité, on entendra la capacité à éclairer les choix du public, de manière indépendante des enjeux qui ont été rappelés ci-dessus notamment la capacité à évaluer la pertinence relative d'une offre de formation vis-à-vis des éléments de contexte précités et des besoins de l'individu. La spécificité d'un conseiller d'orientation intervenant en CIO est de cette nature, y compris pour les structures scolaires, puisqu'avant tout concerné par la réalisation d'un projet d'élève ou de jeune, puisqu'intervenant dans une structure extérieure aux établissements de son cadre de référence, l'éducation. On y reviendra en conclusion.

### **III- L'entreprise au défi de l'anticipation et de l'adaptation permanente**

En ce qui concerne les entreprises, l'activité économique génère des besoins en main d'œuvre, qui à une époque pas si lointaine, avait une inertie suffisante pour que l'on puisse et, anticiper le besoin, et, considérer que la période où l'on aurait besoin de telle ou telle qualification durerait assez longtemps pour justifier de carrières professionnelles. L'accélération des changements provoque plus ou moins rapidement selon les secteurs, une invalidation de ces deux caractéristiques. L'anticipation s'est rapprochée d'une adaptation permanente à des circonstances inattendues pendant que la stabilité des emplois créés atteint péniblement la dizaine d'années en moyenne.

Dans ces circonstances, la gestion prévisionnelle des emplois a tendance à se transformer en une course poursuite débridée pour disposer d'une main d'œuvre qualifiée qui ne peut être stabilisée.

La notion de « métier en tension » tire sa source pour une part de ce phénomène. On assiste à des phases successives de besoins dans certains secteurs suivis de licenciements entraînant des difficultés très grandes du public pour suivre ces fluctuations. Des effets de « décalages » se produisent alors : Tel secteur est tout d'un coup, l'objet d'un choix plus important des jeunes en formation, répondant à des campagnes de communication longues, insistantes, très progressivement convaincantes (à plusieurs reprises le cas du bâtiment), au moment même où l'on entre en phase récessive. Pendant ce temps, des besoins naissent sans disposer des qualifications nécessaires sur le marché du travail.

On constate également des effets d'échelle : Tel secteur au nombre relativement faible d'emploi n'attire que très peu de postulants et donne la sensation de disposer de débouchés importants (le cas de certains métiers industriels), alors que des secteurs excessivement porteurs, attirent tellement de postulants sur un constat réel de débouchés importants, qu'ils mènent nombre de jeunes au chômage (c'est le cas du tertiaire globalement et du commerce en ce moment particulièrement).

Lorsque par ailleurs, un secteur expose son caractère d'expansion, prenons l'exemple du secteur des services à la personne, et rencontre un désir de jeunes légèrement décalé : « Je voudrais m'occuper d'enfants » avec une proposition formation-emploi qui concerne essentiellement la population âgée, on se retrouve avec une inflation de la demande d'entrées en formations « carrières sanitaires et sociales » pour laquelle on ne retrouve pas à la sortie le nombre de jeunes formés qu'on attendait, puisqu'ils ne souhaitent plus occuper les emplois correspondant au diplôme qu'ils ont obtenu.

On trouve donc en permanence des secteurs professionnels qui se retournent vers l'appareil de formation en l'accusant d'être inadapté à ses besoins de main d'œuvre.

La période actuelle présente l'apprentissage comme une solution possible à ces difficultés et il semble que le développement récent de ces solutions puisse étayer cette thèse pour peu que les entreprises veuillent investir sur cette question de la formation et que des outils pertinents permettent à des PME-PMI ou même TPE de construire des solutions.

Face à cet ensemble de difficultés, la communication est encore bien souvent utilisée de manière univoque. La communication médiatisée est une approche à caractère d'immédiateté, alors que la formation de nos jeunes se déroule sur un temps extrêmement long et que rappelons le, le moment où ils perçoivent un message, n'est jamais ni le moment où ils vont s'insérer, ni le temps de leurs développement personnel qui correspond, à ce qui leur est présenté.

L'enfant de 6<sup>ème</sup>, l'adolescent qu'il devient progressivement, le jeune adulte en formation, et celui qui va entamer sa première expérience professionnelle sont loin de réagir aux messages ou aux expériences de la même manière. De ce point de vue, la communication réalisée par les entreprises, si elle a toute son utilité, n'atteint bien souvent pas sa cible, ou même aboutit involontairement à des erreurs de message.

La spécificité des conseillers d'orientation exerçant dans le cadre des CIO est ici particulièrement pertinente. La capacité à exercer sur un suivi qui se déroule dans l'accompagnement de la 6<sup>ème</sup> à bac et plus, représente la possibilité d'adapter en permanence les messages à l'âge des jeunes et à leur développement. On doit réaliser que ce ne sont pas forcément les mêmes personnes qui vont suivre les élèves d'âges différents ni les mêmes qui les suivent dans leurs structures particulières (collèges, lycées généraux et technologiques, lycées professionnels, CFA...), mais, l'existence d'un Centre d'Information et d'Orientation qui regroupe ces professionnels leur permet bien entendu d'échanger et de coordonner l'action sur la longue période.

Là encore, le terme neutralité dont nous parlions en entrée revêt un caractère particulier, celui de pouvoir réguler, quelle que soit l'entreprise émettrice d'un message, la perception de celui-ci par les populations de jeunes et leurs familles.

C'est aussi la capacité d'adapter les moyens de communication mis en œuvre au fonctionnement des établissements scolaires : Tel outil conçu par l'entreprise pour assurer la connaissance de ses métiers et de son secteur a besoin d'une connaissance fine de l'établissement (à quel moment intervenir et dans quel cadre) aussi bien que d'une conception pédagogique (l'âge des élèves, l'éveil de leur intérêt, comment les préparer à recevoir les informations).

#### **IV- L'individu : Mon intérêt est-il seulement dans mon intérêt ?**

Un dernier point reste à examiner : Comment cette situation de neutralité concerne-t-elle également l'individu lui-même ? Quels bénéfices celui-ci peut-il en attendre ? L'individu est porteur de conflits d'intérêts qui s'expriment de manière particulière selon l'âge, la catégorie socioprofessionnelle à laquelle on appartient, mais encore selon le lieu géographique dont on est issu ou dans lequel on vit, ainsi que les caractéristiques culturelles, l'histoire familiale, les conditions biologiques, psychologiques, philosophiques qui entourent ou fondent l'existence de quelqu'un.

Il s'agit ici, bien entendu ici du substrat de valeurs auxquels chacun va se trouver confronté au cours de son existence dans le cadre d'un processus qui commence extrêmement tôt.

Et puis, l'expérience sociale module et module l'ensemble des caractéristiques individuelles à travers des rencontres, des événements dramatiques ou positifs, plus simplement des potentialités de l'environnement géographique et social dans lequel on vit.

Ceci n'est bien sûr qu'un résumé bref, non exhaustif, qu'il faut bien conclure en évoquant la différence fondamentale de genre, qui a des conséquences très importantes sur le sujet qui nous préoccupe. Que l'on soit fille ou garçon est de fait un élément extrêmement important de la manière dont on va vivre les questions d'orientation et de la manière dont vont s'arbitrer les enjeux des conflits d'intérêts dont chacun est le terrain privilégié.

Les choix successifs des individus sont des arbitrages permanents entre des intérêts conflictuels divers dont nous donnerons juste quelques exemples :

- Faire preuve de mobilité pour se former ou rester près de chez soi
- Se conformer ou s'opposer aux valeurs familiales
- Accepter d'être un bon élève ou se faire reconnaître en tant que cancre
- Choisir le prestige, l'argent ou la réalisation personnelle
- Rompre avec le parcours des copines qui vont vers la biologie alors que je ferai bien « initiation aux sciences de l'ingénieur »
- Maintenir son choix de boulangerie face à des parents qui tiennent aux études
- Maintenir son choix de faire des études face à des parents qui souhaitent que je gagne de l'argent rapidement.
- Faire plaisir à son père, à sa mère ou au professeur
- Grandir et devenir un autre ou rester dans le monde de l'enfance avec tous ses avantages
- Accepter de devenir ouvrier dans l'industrie ou rester coûte que coûte élève parce qu'ouvrier c'est « pas bien ».
- Vouloir être agriculteur alors que mes parents l'ont fait et veulent tout pour moi sauf ça

On pourrait développer bien au-delà et théoriser la question. Nombre d'ouvrages traitent du sujet. Ce qui nous intéresse ici reste la spécificité du conseiller exerçant dans le cadre des CIO. Quatre points sont essentiels :

- La neutralité est d'abord la neutralité du lieu CIO : En dehors de l'établissement scolaire parce que, pour se dégager de la pression ressentie ou réelle, du poids de l'établissement, il est nécessaire de se retrouver sur un lieu neutre où l'on pourra être libre de ne plus s'exprimer simplement comme élève.
- Parfois, le fait de ne s'exprimer que comme élève arrange le sujet dans l'équilibre qu'il s'est construit et qui parfois l'enferme lui-même. La proposition de l'entretien à l'extérieur de l'établissement est alors une occasion de dépasser un équilibre interne qui s'est construit pour dégager de nouvelles solutions fructueuses.
- La neutralité et la technicité, c'est également le recours aux outils du psychologue que ce soit à l'intérieur de l'établissement scolaire ou à l'extérieur, qui permettent à l'individu de mettre à distance les problèmes qu'il cherche à résoudre.
- La neutralité outillée, c'est également le regard expert posé sur les formations et les professions possibles, en ce sens que le conseiller exerçant dans le cadre des CIO intervient à un âge des consultants, où l'ensemble des potentialités reste ouverte.

Même lorsque le parcours scolaire commence à dessiner un champ des possibles, le fait même d'intervenir auprès d'un public en développement sur tous les plans, nous amène à être très ouverts et donc plutôt émancipateurs sur la question des pronostics envisageables pour tel ou tel individu.

Il suffit d'entendre l'expression publique de nombre de citoyens, pour s'apercevoir que leurs récriminations ou au contraire leur fierté vis-à-vis du système scolaire, pour avoir réussi malgré l'échec scolaire qu'ils ont connu, constitue un démenti flagrant aux espoirs de caractérisations parfaites du parcours des individus si toutefois cet espoir existait encore.

C'est cette position de conseiller en CIO qui permet de construire une curiosité, une ouverture, face aux activités professionnelles, indispensable pour que l'individu ne s'enferme pas trop vite là où le conduisent ses « *penchants naturels* » comme on l'évoquait au début de ces propos : Ce qu'on peut appeler l'intérêt à aller au-delà de son propre intérêt...

Enfin on évoquera la question des études et la nécessaire projection vers l'objectif de 50 % de jeunes réussissant dans l'enseignement supérieur. Là encore, il est loin d'être évident que l'intérêt propre des jeunes les emmène spontanément à considérer que l'allongement des études aille de soi. La construction des parcours possibles doit intégrer la diversité des solutions pour y parvenir. On concevra aisément je suppose, que l'accompagnement des enseignants se fait beaucoup plus facilement sur les parcours qu'ils ont connus eux-mêmes, les parcours de réussite scolaire.

Par profession et par histoire de leur profession, les conseillers ont eu à s'intéresser à d'autres types de parcours. On oublie souvent « les avis d'orientation vers l'apprentissages » qui étaient délivrés dans les centres d'information et d'orientation dans les années 70. Ils ont eu également à s'intéresser à l'ensemble des voies et à se tenir informés en permanence. La neutralité se conjugue ici à la capacité à s'intéresser à l'ensemble des parcours de formation du collège à l'enseignement supérieur. De nouveau, c'est la structure CIO et sa structuration qui permet à chaque conseiller d'avoir une connaissance la plus large possible sur l'ensemble des filières et des modalités de la formation.

## **V – Conclusion : Médiation, résolution optimale des parcours individuels**

On l'aura compris à travers cet exposé, Les spécificités du travail de conseiller d'orientation psychologue s'expriment très largement dans l'existence de la structure CIO, qui permet au-delà de la fonction conseil exercée vers les individus, d'assurer l'ensemble des convergences nécessaires entre structures pour que les parcours individuels prennent sens.

Le projet individuel en ce qu'il est dépendant des possibilités de réalisation qui existent dans un espace géographique donné, en ce qu'il est dépendant des capacités d'insertion qu'il donnera à terme, ne peut se réaliser dans l'immédiateté. Il s'inscrit dans un temps long qui est par ailleurs celui du développement individuel. Cette maturation progressive a besoin d'une sérénité pour s'installer, qui n'obéisse pas aux à-coups de la machine institutionnelle et économique. Que nous vivions en des temps de changements profonds est une évidence. Ceci rend d'autant plus fondamental une médiation de ces changements dans les parcours individuels. S'il s'agit de permettre à chacun de gérer les incertitudes, cela ne saurait se faire dans la cacophonie des surenchères de la communication. Comme on l'a vu précédemment établissements de formation et entreprises sont naturellement tentés de résoudre ainsi des « tensions » qui perturbent le rapport entre offre et demande, tension renforcées en cas de communication « anarchiques ». L'individu confronté à ces tensions a besoin pour comprendre et assurer une suite de choix éclairés, de lieux neutres et outillés lui permettant de réfléchir sur lui-même autant que sur ce qui lui est proposé.

La spécificité des conseillers d'orientation psychologues exerçant dans le cadre des CIO est de tendre vers cette neutralité dans l'ingénierie du conseil qui s'origine à minima de deux conditions :

- Une formation qui leur permette l'utilisation d'outils psychologiques, sociologiques et économiques.
- Une structure, le Centre d'Information et d'Orientation, au carrefour des mondes de la formation et des mondes de l'entreprise, sans implication spécifique dans tel ou tel établissement, sans connexions particulières avec un monde professionnel spécifique.