



# La lettre des directeurs de CIO

## Le mot du président

*Ne coupe pas les ficelles quand tu pourrais défaire les nœuds. (Proverbe indien)*

**L'**ANDCIO a toujours cherché à promouvoir des positions constructives, à être une force de propositions plutôt que de réactions et c'est bien dans cet esprit que j'ai accepté d'en être le président.

Dans les temps qui viennent, qui verront des modifications radicales dans le système éducatif, je ne crois pas qu'il sera possible de s'arc-bouter sur l'existant en le survalorisant, alors que des changements utiles peuvent intervenir dans notre champ professionnel. Les services d'orientation n'ont pas cessé d'évoluer au cours de leur histoire et ne cesseront pas de le faire. Il me semble aujourd'hui nécessaire de trouver un autre souffle et de retrouver la créativité qui a irrigué les services pendant des années et d'une certaine ma-

nière, de prendre l'initiative.

Après la déferlante des rapports divers, des critiques tous azimuts, les audiences récentes auxquelles nous avons participé montrent que les compétences des COP, la qualité des Centres d'Information et d'Orientation peuvent être reconnues par les institutionnels et les usagers à condition que nous soyons également à l'écoute des besoins du public et de l'évolution du système éducatif.

Le traumatisme de 2003 et ce qui a suivi reste bien sûr dans toutes les têtes et nous ne pouvons pas nous départir aisément ni de la sensation d'être injustement la cible d'attaques infondées, ni de la « tétanisation » sur les fondamentaux du métier, dont il est aujourd'hui très difficile de dessiner les contours.

Certains tentent bien de s'appuyer sur les textes législatifs qui fondent notre existence en se disant que cela suffit à nous définir. La difficulté est bien que la puissance publique aujourd'hui, ne s'appuie pas sur les textes pour gérer, mais cherche en permanence à coller aux demandes suppo-

sées de la population. Comme nous disait le directeur adjoint du cabinet du ministre : « Ce qui est important pour nous c'est ce que veulent les lycéens ».

Nous pouvons comme d'autres le regretter, mais il nous faut également comprendre ce qui se joue là pour pouvoir demeurer force de propositions.

Se rajoutent à ce contexte, les problématiques européennes qui, par définition, ont pour particularité essentielle de ne pas pouvoir être réfléchies avec nos simples cadres de référence : Prêter des intentions malignes à un anglo-saxon quelconque, qui parlerait d'orientation, est surtout une impossibilité de se décentrer.

L'analyse de notre système par le regard redoutable des autres nations peut être source de critiques et de suggestions inhabituelles. Notre « arrogance » mondiale-ment reconnue supporte assez mal l'exercice en tous domaines...

Pouvons-nous chercher à améliorer ce qui existe ?

L'ANDCIO répond par un oui franc et massif à

## SOMMAIRE

*Le mot du président* p1

*L'édito de l'ex-président* p3

*Contribution au COE* p 4

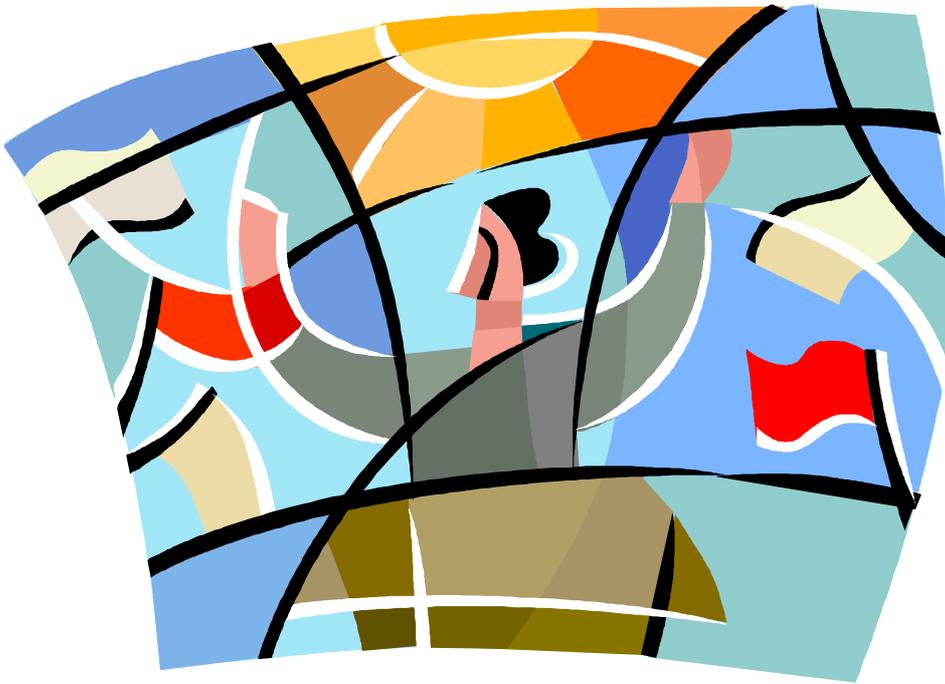
*Fiches prospectives et théoriques pour le COE* p 11

*Bulletin d'adhésion* p 24

Directeur de la Publication  
Bob Poisson  
Rédacteur en Chef en CDD  
Patrick DEPERRAZ  
[patrick.deperraz@ac-aix-marseille.fr](mailto:patrick.deperraz@ac-aix-marseille.fr)  
Comité de Rédaction  
Conseil d'Administration  
de l'ANDCIO

L'ANDCIO une  
association pour tous les  
Directeurs et Directrices

Visitez son site internet  
[http://perso.wanadoo.fr/  
adcio](http://perso.wanadoo.fr/adcio)



cette question. Nous pensons même que c'est devenu vital à un moment où le sentiment général est à l'étiollement des dynamismes, à l'impatience des collègues de partir en retraite, à l'épuisement dans une volonté de bien faire qui n'est pas souvent récompensée.

Vous trouverez dans la suite de cette lettre, des éléments de réflexion que le nouveau CA de l'association tentera d'affiner dans les mois qui viennent. Les directeurs de CIO connaîtront ou ont déjà connu, des sollicitations du système à leur égard dans le cadre de la mise en place des réformes à venir. Comment va-t-on réagir à ces nouvelles missions, à cette nouvelle manière d'envisager les problèmes ? Comment va-t-on pouvoir gérer les demandes faites aux COP, la demande d'orchestration qui ne manquera pas d'être adressée aux CIO ?

Faut-il faire le gros dos en tant que directeur, face à ces demandes, en restant isolé, en s'appuyant seulement sur les équipes, qui elles-mêmes n'en pourront mais, et demanderont des réponses qu'on ne pourra pas fournir sauf à les avoir réfléchies collectivement ?

Nous pensons qu'on ne mesurera jamais autant que dans les mois qui viennent, l'importance de la revendication de l'ANDCIO pour un statut clair des CIO et des directeurs. Nous aurons sans doute à assumer des demandes de l'institution que nous aurons de grandes difficultés à gérer.

Qu'on songe à cet exemple de la nomination d'enseignants dans les CIO : Une chose est de protester et de s'opposer. Une autre est de recevoir la collègue nommée, de définir sa tâche et d'assumer les remous forcément créés dans l'équipe. Boulot pour le moins difficile que le directeur doit prendre en charge. Cette expérience n'est pour l'instant que finistérienne mais nous risquons d'être nombreux à devoir assumer en tant que directeur des décisions de ce type.

S'opposer à ce qu'on ne souhaite pas est un acte citoyen et nécessaire mais le système évoluera pourtant peu ou prou et nous aurons en tant que directeurs à vivre des moments qui risquent d'être bien solitaires si nous ne réfléchissons pas ensemble aux conséquences de ces modifications sur nos services.

C'est ce que j'ai toujours vécu à l'ANDCIO : Des liens de solidarité et de réflexion qui permettent d'exercer notre métier de directeur dans des conditions un peu meilleures, qu'en n'ayant d'autre horizon que le centre lui-même, et ses misères du quotidien.

Nous souhaitons que la réflexion menée au sein de l'association épaula chacun d'entre nous. Au cours du premier trimestre de l'année 2009 nous proposerons à tous les directeurs de CIO un questionnaire qui permettra d'anticiper et de fournir à tous, un reflet de nos pratiques de directeurs, utile, nous le pensons, à l'avenir des Centres d'Information et d'Orientation.

Je souhaite qu'on soit nombreux à partager une vision constructive et déterminée. C'est en tout cas la vocation de l'ANDCIO depuis ses débuts et nous comptons bien poursuivre le travail en ce sens.

Bob Poisson

*"Joyeuses fêtes de fin d'année et bon courage pour l'année 2009" .*

## Comment va l'ANDCIO ? Elle va plutôt fort !

**D**epuis la rentrée, nous avons organisé les élections et désigné un **nouveau CA**. Nous avons obtenu une **audience à la Délégation Interministérielle à l'Orientation**, organisé et réalisé la **4<sup>e</sup> journée de réflexion débat**, précédée de **l'assemblée générale statutaire**. Une fois encore, des directrices et directeurs de CIO se sont mobilisés nombreux pour participer à ce temps fort de la vie associative, dialoguer avec Serge Blanchard, John Mac Carthy, Bernard Saint Girons et Jean François Taillandier et découvrir le nouveau CA.

Sans délais, le conseil d'administration a préparé d'arrachepied son **audition auprès du Comité d'Orientation pour l'Emploi**, une instance située auprès du Premier ministre. Une intense activité créative a permis à la nouvelle équipe de rédiger des contributions de haut niveau et qui ont sans doute justifié une **deuxième audition** de nos représentants en décembre par ce comité (les textes de présentation figurent plus loin dans la présente lettre). La nouvelle équipe a obtenu un **rendez-vous auprès du Ministère** et rencontré Messieurs HUART et LARZUL, membres du Cabinet chargés de l'orientation.

Des représentants du CA ont été reçus par **l'Amicale des CSAIO** et nous avons participé au **Groupe Inter-Organisations**.

**Nous sommes intervenus auprès des néo DCIO** à Poitiers **Nous avons rédigé un courrier au recteur de Rennes** pour soutenir les collègues reçus en audience.

A tout cela s'ajoutent un premier **courrier aux adhérents** en novembre, les **contributions au forum du COE**, la

**présente lettre**, la rénovation en cours du **site Internet de l'association**. Suivront un prochain courrier aux adhérents qui rendra compte des résultats de ces démarches, un questionnaire à l'ensemble des directrices et directeurs de CIO afin de dialoguer sur nos propositions, un conseil d'administration en janvier.

On peut être fier de voir cette nouvelle équipe, qui a pris en charge des responsabilités lourdes à un moment particulièrement important pour l'avenir de nos services, s'engager à un tel niveau pour peser de tout son poids sur les réflexions en cours.

Je tiens également à saluer les partants du CA qui demeurent proches de nous et continuent à soutenir l'équipe, à participer à nos activités en assurant ainsi une véritable transition. L'esprit de convivialité et d'amitié qui caractérisait les CA précédents semble bien avoir été transmis à la nouvelle équipe !

La période justifie une telle activité : dans le cadre de la présidence française de l'Union Européenne, résolution du Conseil Européen sur l'Orientation, qui peut constituer un point d'appui pour valoriser et développer notre apport, réforme du lycée dont on peut craindre le pire pour les CIO et leurs personnels mais qui peut contribuer à une prise de conscience de l'intérêt d'avoir des spécialistes hautement qualifiés capables d'apports techniques auprès des équipes et d'interventions approfondies auprès des personnes. On peut évoquer l'efflorescence d'une multitude de dispositifs, parcours de découverte des métiers et des formations, entretiens d'orientation personnalisés réalisés par les enseignants, orientation active, admission post-bac... qui supposent, pour prendre tout leur sens et ne pas constituer autant de gadgets vite périmés et oubliés, d'être accompagnés, re-

liés, impulsés, orientés à partir de ce que nous pouvons collectivement désigner comme nos valeurs historiques et nos compétences.

La notion de Conseil en Orientation semble devenir un enjeu majeur dans une perspective d'orientation tout au long de la vie. Notre conception d'un « tenir conseil » fondateur de l'autonomie du sujet, de son émancipation doit être vigoureusement promue auprès des décideurs mais aussi des partenaires, des usagers.

Les personnels des CIO, des services d'orientation, y compris les directrices et directeurs apparaissent quelquefois pessimistes, défensifs, un peu dogmatiques.

Le privilège apporté par de longues années d'expérience de ces services permet de relativiser les inquiétudes. A l'occasion d'un récent déménagement professionnel, je consultais d'anciennes archives syndicales annonçant la fermeture imminente des CIO, de l'ONISEP. C'était à la fin des années 80 ! Nos services sont bien plus solides que ce que certains ne peuvent le penser, leur rôle demeure irremplaçable face à des aspirations de justice, de réussite, de disparition des inégalités plus fortes que jamais.

Agir, pour les directrices et directeurs de CIO, cela passe aussi par l'adhésion à l'ANDCIO, qui ne vaut pas adhésion à toutes les propositions. Nous avons à remettre en chantier nos réflexions, nos propositions, afin d'être réellement en prise avec les évolutions qui s'annoncent et qui ne prendront pas forcément une forme cataclysmique. La période y est propice. Bienvenue dans votre association.

Denis Petruzzella  
Secrétaire adjoint





## 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**

Ce document et son annexe *Que sait-on de l'efficacité de l'information ?* traitent de la question sous l'angle des points-clés définis par l'Association Nationale des Directeurs de CIO. D'autres points, plus prospectifs et théoriques, figurent dans quatre documents joints.

[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]

#### **1- Un ancrage spécifique**

La spécificité des centres d'information et d'orientation détermine la fonction de conseil pratiquée dans nos services. Elle est, en tout premier lieu, d'être un service public de l'éducation, garantissant le droit au conseil en orientation et à l'information sur les enseignements et les professions défini par la loi.

#### **2- Les valeurs attachées au droit au conseil en orientation**

L'objectif étant de répondre aux besoins du public avec la plus grande qualité possible rappelons quelques éléments déontologiques attachés à cette fonction de conseil :

- a. Centrer notre action sur la personne, les besoins qu'elle exprime, les contraintes dans lesquelles s'inscrit sa demande
- b. Disposer de ressources en matière d'information dont le caractère soit pluriel et indépendant, la fiabilité contrôlée, la lisibilité et l'accessibilité optimum
- c. Le conseil en orientation s'inscrit dans un cadre de développement de la personne et se construit de manière distanciée par rapport aux différents acteurs sociaux, économiques, politiques et aux enjeux dont ils sont porteurs.

#### **3- Le public auquel s'adressent nos centres**

Si les conseillers d'orientation psychologues, lorsqu'ils interviennent en établissement scolaire ont affaire au public « captif » que constituent les élèves et étudiants, ils ont à accueillir au sein des CIO tout type de public (scolaires, apprentis, jeunes non scolaires, stagiaires, adultes). Cela correspond au concept d'orientation tout au long de la vie dans lequel les centres se sont progressivement inscrits dès leurs origines.

#### **4- Les pratiques du conseil individuel en orientation**

Nous intervenons le plus souvent dans le cadre particulier du développement de jeunes, dont la particularité est de changer à mesure qu'ils avancent en âge, et, de ce fait, de connaître des évolutions permanentes de leur compréhension des enjeux de l'orientation. Nous pouvons dire que cela « colore » nos pratiques du conseil individuel en orientation qui nécessitent :



### **Des savoirs**

- Connaissance des formations, des métiers et du monde professionnel, des débouchés prévisibles et de l'insertion des jeunes, sur le bassin d'emploi, mais bien au-delà également, de la région au national, et, de plus en plus, de l'Europe à l'international
- Connaissance du développement cognitif et affectif, des fonctionnements inter et intra-psychiques, des représentations sociales, des techniques d'évaluation et d'autoévaluation des aptitudes, compétences, des intérêts, des dispositions et valeurs
- Connaissance des théories de la sociologie, des modèles macro et micro-économiques ainsi que de l'ensemble des outils issus des sciences humaines pertinents pour percevoir ce que les contextes ont de spécifique et assurer le conseil en orientation.

### **Des savoir-être**

- Se former à l'accompagnement des publics, - pour permettre au consultant de découvrir ses compétences et ses ressources propres - car c'est lui qui s'oriente tout au long de sa vie -, et faire siennes les habiletés bien particulières du psychologue indispensables au métier de conseiller d'orientation

### **Des savoir-faire**

- S'approprier les méthodologies adaptées au consultant (quel que soit son âge) pour lui permettre de dépasser ses déterminismes
- Savoir se positionner vis-à-vis des enjeux liés à la décision d'orientation : conflits de valeurs dans la relation parent/enfant, conflits d'intérêts liés à l'institution scolaire, conflits d'intérêt liés aux métiers eux-mêmes (notions de prestige, de représentations sexuées, de rentabilité financière).

On signalera enfin que ce travail particulier concernant la construction de personnes en devenir permet une approche plus large concernant des publics adultes qui se re-posent dans d'autres conditions la question de leur devenir.

## **5- L'ingénierie de l'orientation**

Un ensemble de dispositifs collectifs d'orientation et de guidance concourant à la capacité des personnes à s'orienter existent sous diverses formes.

Les conseillers d'orientation psychologues, dans le cadre d'actions pilotées par le directeur du CIO et inscrites dans les objectifs nationaux et académiques, jouent un rôle actif dans la mise en œuvre de multiples projets.

### ***La coordination du CIO en tant que service est essentielle pour ces projets***

#### **5-1 À titre d'observation du bassin de formation ou du district scolaire**

- Fonctionnement de l'orientation dans le bassin et les établissements scolaires
- Observation du cursus des élèves et suivi des élèves en rupture
- Réalisation d'enquêtes en fonction des besoins des acteurs du système éducatif.

#### **5-2 À caractère général : mise en œuvre de projets ou dispositifs particuliers**

- Actions d'éducation à l'orientation fondées sur des méthodes spécifiques
- Formations ou accompagnements des projets des équipes enseignantes (découverte professionnelle 3h)
- Valorisation de la voie professionnelle
- Diminution des redoublements et réorientation en fin de seconde
- Travaux sur la question du genre (orientations des filles, des garçons)
- Travaux sur la question de l'orientation vers les filières scientifiques et technologiques



### **5-3 Ouverture de l'école sur l'environnement socio-économique**

- Participation ou construction de forums découverte des formations ou des métiers
- Préparation aux stages en entreprise sous l'angle de la construction de l'orientation
- Partenariat avec les organisations d'employeurs et de salariés
- Implication dans les cités des métiers
- Partenariat avec diverses structures : par ex., traitement concerté avec le réseau public d'insertion des jeunes des élèves en rupture, décrocheurs, sans solutions de formation.

### **5-4 Divers**

- En certains endroits, travail en commun et échanges permanents depuis plusieurs années avec les INSA pour le recrutement de leurs élèves ingénieurs (conception et réalisation des procédures)
- Recrutements dans les écoles d'infirmières
- Rôle spécifique dans le dispositif VAE de plusieurs régions/académies.

Dans le cadre de la participation de plus en plus grande des enseignants aux dispositifs d'aide à l'orientation des élèves, un besoin essentiel de formation, de mise à disposition de l'information, de construction de démarches et de coordination des différents acteurs ne manquera pas de se faire jour : cela relève aussi de cette ingénierie de l'orientation.

## **6- La nécessité de permettre les liaisons entre établissements de formation, environnement socio-économique et professionnels et institutions de l'orientation**

Afin de réaliser l'ensemble des actions considérées au point 5, il est utile d'envisager le CIO comme lieu neutre permettant aux divers acteurs de se rencontrer dans leur démarche de mise en œuvre des interventions adaptées aux besoins du public. Pour les nommer :

- Acteurs institutionnels (services de l'État ou des collectivités territoriales...)
- Acteurs du monde économique (employeurs, fédérations de secteurs professionnels, organismes et associations patronales et de salariés)
- Acteurs de la formation (initiale, alternance, public, privé sous contrat...)
- Acteurs de l'insertion (missions locales, maisons de l'emploi, associations diverses, programmes spécifiques...)

Rappelons que des travaux en commun avec les partenaires de l'information, de l'orientation, de l'insertion existent déjà, que ces partenariats sont indépendants des lieux d'implantation des structures mais que cela ne les empêche pas de fonctionner bel et bien sur la réalisation de projets communs au bénéfice des publics.

## **7- Des outils et une conception de la fonction de conseil**

L'ensemble des outils utilisés dans le cadre des CIO répond à une exigence forte de validité et de fiabilité issue d'une tradition scientifique historique adossée à l'existence de centres de formations et de recherche comme l'INETOP.

Que ce soit dans les domaines de l'information ou des outils d'aide à l'orientation (logiciels et questionnaires d'intérêts, de valeurs, d'évaluation des compétences), la formation des COP et l'exigence déontologique des CIO en autorisent une pratique contrôlée.

Le recours de plus en plus généralisé aux sites internet renforce de toute évidence la nécessité de la construction d'outils d'accompagnement de plus en plus sophistiqués.



On trouvera des détails sur ce point dans les textes plus spécialisés présentés par ailleurs. Disons simplement ici que le rôle des conseillers exerçant dans le cadre des CIO est de concourir au développement du « savoir s’orienter » (référence au ‘Pilier 7’ du socle des compétences défini en collège, mais également aux propositions fondamentales de la convention de Lisbonne et au concept d’orientation tout au long de la vie).

C’est bien d’une capacité de l’individu dont il s’agit. Pas d’une injonction extérieure à s’orienter, formatée de telle ou telle manière. La fonction de conseil, ancrée dans l’éducatif et de développement des personnes, y trouve son sens. Rendre la personne experte de ses choix, est, en effet, il faut le dire, le redire encore, un long processus toujours recommencé, aux différents âges et dans les différentes circonstances de la vie.

## **8- Amélioration des compétences, des pratiques et de l’exercice de la fonction de conseil en orientation - Propositions de l’ANDCIO pour améliorer les réponses au public et le fonctionnement des centres d’information et d’orientation**

### **8-1 L’existence indispensable du CIO pour une pratique de conseiller cohérente.**

Des conseillers d’orientation psychologues isolés, en établissement de formation, connaîtraient un appauvrissement rapide de leur pratique à destination des élèves et de leurs familles. Le CIO leur permet de développer une vision complète des dispositifs de formation, des contacts avec les milieux socio-économiques, dans le cadre d’échanges permanents avec les collègues garants d’une pratique cohérente.

**8-2 La nécessité de s’adresser à tout public.** L’enrichissement des pratiques des conseillers découle à la fois d’une identification claire de publics prioritaires (élèves et étudiants) mais également de la capacité du CIO à s’inscrire dans un concept d’orientation tout au long de la vie au travers de leur investissement en direction d’autres publics en situation d’élaboration de projet professionnel ou de formation.

**8-3 La nécessité d’une structure juridique forte pour les CIO.** L’ensemble des travaux d’ingénierie de l’orientation décrits ci-dessus s’appuient sur une notion de territoire large, associant de nombreux partenaires aux statuts divers. Pour assurer un service au public s’étayant de ces diverses compétences, les CIO ont besoin d’une plus grande autonomie à des fins de gestion, de contractualisation et de développement des stratégies d’action et d’intervention. Des statuts juridique et règlementaire de centre et de directeur clairs et renforcés sont à cet égard des moyens nouveaux de mieux répondre aux besoins de la population.

**8-4 Une structure au service de ses usagers.** Sur les bases d’une définition d’objectifs prioritaires au niveau national comme académique, l’échelon « naturel » de fonctionnement d’un centre est le cadre du bassin de formation. Un conseil de centre comprenant des représentants des établissements, des usagers (parents, élèves, étudiants...), des différents partenaires socio-économiques et des collectivités territoriales pourrait repérer les caractéristiques des différents publics, analyser leurs besoins, tracer les axes d’un projet d’activité.

### **8-5 Un apport nouveau en termes de ressources humaines pour les CIO.**

Aujourd’hui, un fonctionnement performant des CIO nécessite des apports nouveaux en termes de ressources humaines aptes à renforcer le travail des conseillers d’orientation psychologues aussi bien dans les établissements scolaires qu’en CIO. Des spécialistes des



relations aux entreprises, des documentalistes et techniciens multimédias dotés également de compétences pédagogiques, des professeurs de documentation, mais également des chargés de mission, des ingénieurs d'études, des professeurs de sciences économiques et sociales, notamment sur la fonction observatoire. La fonction de premier accueil, information et documentation souvent prise en charge par les personnels administratifs, avec compétence, devrait être développée et se voir reconnue par recrutement à partir des formations de niveau III à ces techniques. Les spécialisations réversibles de certains COP pour répondre à des besoins spécifiques qui existent déjà devraient se développer, telles celles qui voient les COP travailler dans, ou en lien avec, l'enseignement supérieur, les points relais Europe, les prisons, la protection judiciaire de la jeunesse, les DRONISEP, les SAIO. D'autres domaines de spécialisation pourraient faire l'objet de fléchages spécifiques : formation des équipes éducatives, VAE, développement de l'apprentissage, bilan de compétence, handicap, publics prioritaires en zones « ambition réussite »...

**8-6 Partage des compétences et formation.** Dans un contexte où les enseignants sont appelés à prendre une part de plus en plus grande dans le développement des compétences à s'orienter des élèves, il est nécessaire de définir de façon claire les ressources que constituent le CIO et les conseillers d'orientation psychologues en termes de formation des équipes.

**8-7 Conserver et définir un haut standard de formation pour les conseillers d'orientation psychologues.** On a vu tout au long de ce texte la complexité des questions posées et la multitude des domaines concernés par le champ de l'orientation. Dans ce contexte, comme cela se pratique dans de nombreux pays, il est indispensable d'identifier les différentes pratiques d'accompagnement des publics et les niveaux de formation correspondants. La pratique des conseillers d'orientation psychologues correspond à une formation de type master, de haut niveau, dont les contenus s'articulent autour de la psychologie, de l'économie, de la sociologie, de la connaissance des milieux professionnels et des structures du monde éducatif, de l'évaluation des dispositifs et des interventions. Cette pratique doit s'accompagner du développement d'une formation continue de niveau équivalent.

## Conclusion

Au moment où se réexamine, dans la société, la fonction orientation au regard des défis du 21<sup>ème</sup> siècle, - nouveaux modes d'accès à l'information, orientation tout au long de la vie, besoins mouvants s'inscrivant dans des contextes économiques incertains, nécessité d'adaptation permanente à cette incertitude -, il semble que le temps de la construction et du développement des individus ne puisse être laissé plus longtemps en lisière.

La capacité d'autonomie de chacun à se forger des choix pertinents, de formation, de professionnalisation, d'emploi et, de plus en plus, d'en reprendre tout ou partie du cycle, impose que l'on accorde du respect aux rythmes de développement de chaque individu.

Si l'on veut bien considérer que l'accompagnement/procédure/placement, l'insertion pour le dire simplement, a toutes les chances d'être facilité par un accompagnement/processus, tout ce qu'on a dit du conseil individuel et de l'ingénierie de l'orientation, sous ses diverses formes, fait sens. S'en dégagent, à la fois, la spécificité de la fonction de conseil en orientation, et la nécessité d'une structure forte, le CIO, qui en permette la maîtrise d'ouvrage, ou y contribue, aussi bien que la mise en œuvre. Ce sont les conditions d'actions répondant aux besoins réels des publics s'orientant.



ANNEXE

## **L'INFORMATION EST-ELLE EFFICACE ?**

Une préoccupation au cœur de l'activité des CIO, centres d'*information* et d'orientation.

L'activité de conseil en orientation peut être examinée sous l'angle de l'information qui apparaît alors présente de manière multiforme, permanente : lectures personnelles, brochures spécialisées de l'Onisep, de l'étudiant, de studyrama etc., tv, navigation internet, logiciels de découverte des métiers, des formations, stages en milieu professionnel, stages en milieu de formation, séances d'information collectives, en classe, en établissements, cycles de séances sur thèmes, au cio, en établissements, opérations carrières et salons d'orientation et d'éducation, ateliers d'orientation, auto-documentations, entretiens personnalisés d'orientation, entretiens avec enseignants, accueil documentaire en cio, entretiens de bilan, de VAE, de conseil en orientation, etc.

### **Que sait-on de son efficacité ?**

On dispose de cinquante ans de recherche ; des indicateurs ont émergé, sur lesquels l'efficacité des interventions de conseil en orientation (counseling de carrière) dont relève l'information a été évaluée ; des classes d'intervention ont été examinées ; des résultats ont été produits par le moyen de méta-analyses.

### **Les indicateurs d'efficacité du conseil en orientation**

Trois grands domaines et un domaine divers

#### ***Le domaine de la prise de décision***

- les variables liées à la précision dans la connaissance de soi,
- le réalisme des choix,
- les comportements instrumentaux au rang desquels on range la recherche d'information, les habiletés de prise de décision, la stabilisation dans l'emploi ou la probabilité de changement, l'intégration scolaire ou l'absentéisme,
- les attitudes envers les choix à faire avec les variables de certitude et de résolution, de satisfaction, d'importance et de saillance de la perspective professionnelle,
- les autres caractéristiques du choix telles que le nombre des options envisagées, le temps passé à y réfléchir, le traditionalisme des choix (en particulier au regard du genre), et les autres caractéristiques diverses liées à la prise de décision.

#### ***Le domaine de la mise en œuvre de rôles efficaces***

- les variables de performance telles la réussite scolaire, les connaissances et les habiletés (d'interview, d'écriture, de résolution de problème) relatives à la carrière ;
- les variables d'adaptation qui s'étendent, - à la maturité de carrière, - aux changements dans le concept de soi (ajustement personnel, congruence, compétence interpersonnelle, estime de soi, sentiments d'efficacité personnelle dans tel ou tel domaine), - au changement d'attitude, d'opinion, de représentation, - à l'internalité/externalité (où les personnes situent-elles les raisons de ce qui leur arrive : en elles ? dans l'environnement ? et quelles en sont les conséquences), - à la complexité cognitive, - à l'anxiété, - à la dépression et au besoin de réussite.

***Le domaine de l'évaluation du conseil*** étudie les effets liés, - à la satisfaction, - à l'efficacité, - et au sentiment d'aide.



*Le domaine des effets divers* non pris en compte dans les catégories précédentes.

**Les grandes classes d'interventions étudiées :** conseil individuel, conseil de groupe, interprétation de tests en groupes, ateliers d'orientation, interventions en classe, interventions assistées par ordinateur, interventions hors assistance de conseiller, autres interventions.

### **Les résultats**

On dispose de cinq méta-analyses pour le conseil en orientation (1983 ; 1988 ; 1998 ; 2000 ; 2003) et l'ensemble des classes d'intervention.

Ces méta-analyses portent sur deux cents études. Le conseil en orientation est dans son ensemble efficace. Son efficacité est modérée. L'une des présentations possibles compare ce qui se passe pour deux groupes de sujets, l'un ayant recours aux activités du conseil, l'autre non. Elle fournit les résultats suivants : dans l'hypothèse la moins bonne, ceux qui ont recours au conseil ont presque deux fois (1,80 en fait) plus de chances d'avoir un résultat favorable à leur problématique que ceux qui n'y recourent pas. Dans l'hypothèse la meilleure, ils ont un peu plus de trois fois plus de chances (3,27 en fait) d'avoir des résultats favorables que ceux qui ne recourent pas aux activités de conseil.

Mais les différentes formes d'intervention n'ont pas toute la même efficacité :

- le conseil individuel en orientation semble être la forme la plus efficace, (4,3 fois plus de chances de résultats favorables que sans activité de conseil) ;
- le conseil de groupe est également efficace (3,1 fois plus de chances) ;
- l'utilisation assistée par un conseiller de logiciels d'orientation donne 2,2 fois plus de chances ;
- les ateliers d'orientation donnent 1,5 fois plus de chances ;
- les activités de conseil en orientation sans assistance de conseillers ont une efficacité faible (1,2 fois plus de chances) ; c'est le cas par exemple, de la lecture d'information professionnelle sans assistance ; c'est le cas aussi de l'utilisation chez soi sans guidage de logiciels d'orientation ;
- l'interprétation de tests en situation collective a une efficacité nulle.

Un autre résultat peut être donné. Le conseil individuel en orientation connaît une efficacité voisine du conseil personnel et de la psychothérapie mais beaucoup plus rapidement : en moyenne, en 80 à 85 minutes et 1,40 séances, alors que le conseil personnel et la psychothérapie comportent beaucoup plus de séances et prennent beaucoup plus de temps.

### **Sources**

- Brown, S.D., & Ryan Krane, N.E. (2000). Four (or five) sessions and a cloud of dust : old assumptions and new observations about career counseling. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Handbook of counseling psychology* (3<sup>rd</sup> ed., pp. 740-766). New York : John Wiley.
- Guillon, V. (2003). *Psychologie du counseling et psychologie sociale : le rôle de la comparaison sociale dans l'entretien d'orientation*. Thèse de doctorat en psychologie (dir. M. Huteau). Paris : Université Paris V René Descartes.
- Oliver, L.W., & Spokane, A.R. (1988). Career-intervention outcome : what contributes to client gain ? *Journal of Counseling Psychology*, 35, 447-462.
- Spokane, A.R., & Oliver, L.W. (1983). Outcomes of vocational intervention. In S. Osipow & W. B. Walsh (Eds.), *Handbook of vocational psychology* (pp. 99-136). Hillsdale, NJ : Erlbaum.
- Whiston, S. C., Brecheisen, B. K., & Stephens, J. (2003). Does treatment modality affect career counseling effectiveness? *Journal of Vocational Behavior*, 62(3), 390-410.
- Whiston, S. C., & Oliver, L. W. (2005). Career counseling process and outcome. In W. B. Walsh et S. H. Osipow (Eds.), *The Handbook of vocational psychology*, 2nd ed., (pp. 217-259). Mahwah, NJ: LEA.
- Whiston, S.C., Sexton, T.L., & Lasoff, D.L. (1998). Career-intervention outcome : a replication and extension of Oliver and Spokane (1988). *Journal of Counseling Psychology*, 45, 150-165.



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'amincissement, 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 œuvrant 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'attraction** » 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 « cassette » 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 leur 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.



**Association Nationale des Directeurs  
de Centre d'Information et d'Orientation**

Pensez à visiter notre site Internet :

<http://perso.wanadoo.fr/adcio>

**BULLETIN D'ADHESION 2008 – 2009**

*(Ouvert aux collègues faisant fonction de DCIO)*

**ACADEMIE :**

NOM : M. Mme Melle <sup>(1)</sup>

Prénom :

Lieu d'exercice : CIO ETAT COLLECTIVITE - DRONISEP – SAIO – AUTRE (à préciser) <sup>(1)</sup> :

VILLE :

*Rubriques à renseigner en cas de 1<sup>ère</sup> adhésion ou de modifications*

Adresse :

Tél. :

Fax :

Mél du service (CIO – SAIO – DRONISEP - AUTRES) :

Mél DCIO professionnel :

Mél DCIO personnel : *(facultatif)*

Éventuellement, ancienne affectation (académie - ville) :

Adresse personnelle : *(facultatif)*

Fait à \_\_\_\_\_, le \_\_\_\_\_  
Signature,

<sup>(1)</sup> Rayer les mentions inutiles

Le montant de l'adhésion pour l'année scolaire 2008-2009 est de **45 € pour les actifs** et **20 € pour les retraités**.

**Les actifs peuvent régler leur cotisation en deux fois.**

Dans ce cas il convient d'établir **deux chèques** (23 et 22 €) à l'ordre de l'A.N.D.C.I.O., **datés du jour d'émission**, en précisant au verso du deuxième chèque la date à laquelle il pourra être présenté à l'encaissement.

Bulletin d'adhésion à envoyer sans attendre, directement à la trésorière (adresse ci-dessous), ou au délégué académique (possibilité d'envoi groupé), accompagné de votre cotisation.

Votre carte d'adhérent vous parviendra soit directement, soit par l'intermédiaire de votre délégué académique.

N.B. La période d'adhésion s'étend du 01.10.2008 au 30.09.2009.