



Pratiques d'accompagnement : entre transformations et vulnérabilités de jeunes professionnels. En quoi travailler les compétences d'autrui développe les miennes en tant qu'accompagnant de jeunes professionnels ?

Christophe Ducrocq

► To cite this version:

Christophe Ducrocq. Pratiques d'accompagnement : entre transformations et vulnérabilités de jeunes professionnels. En quoi travailler les compétences d'autrui développe les miennes en tant qu'accompagnant de jeunes professionnels ?. Se construire avec et dans le monde, part d'autrui, part de soi, Association Biennale internationale de l'Éducation, de la Formation et des Pratiques professionnelles, Sep 2023, Paris, France. <hal-04294431>

HAL Id: hal-04294431

<https://hal.science/hal-04294431v1>

Submitted on 19 Nov 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



HAL Authorization

Biennale 2023 : « Se construire avec et dans le monde, part d'autrui, part de soi »

Symposium porté par Corinne Baujard, PU, Université de Lille

« Faire de son expérience avec autrui une part de soi »

Pratiques d'accompagnement : entre transformations et vulnérabilités de jeunes professionnels. En quoi travailler les compétences d'autrui développe les miennes en tant qu'accompagnant de jeunes professionnels ? Christophe Ducrocq (doctorant, professionnel de l'accompagnement)

Nous proposons de décrire et d'analyser une situation dans laquelle nous avons été amenés à modifier nos pratiques professionnelles en tant qu'accompagnant d'un public jeune âgé de 18 à 25 ans suivi par la Mission locale de Roubaix.

Ce sujet s'inscrit dans un contexte de projet de loi, celui concernant la création de France Travail qui fusionnera l'ensemble des organismes en charge de l'accompagnement du retour à l'emploi en France. Il s'inscrit également dans la continuité du rapport de l'IGAS de mars 2023 (Vilboeuf, & Wanecq, 2023) concernant les enjeux du Contrat Engagement Jeune¹ en Mission locale.

Nous tenterons de répondre aux questions suivantes. Comment le public accompagné modifie nos pratiques d'accompagnant dans le cadre de la formation ? Comment l'accompagnant est transformé par ce contact ? Comment les jeunes évaluent l'atelier ?

Accompagner, « aux côtés de » : définitions

Le but de tout accompagnement est bien d'aider l'autre à s'orienter vers un métier ou une occupation (Paul, 2009)

Lorsqu'on accompagne une personne, on est « avec » elle, en sa compagnie, avec solidarité ; on est en support, en appui ou en aide, on est la béquille ou l'attelle qui permet de corriger une blessure. Être avec, c'est aussi être ensemble.

La dimension dialogique dans la relation d'accompagnement est essentielle, puisque le fait d'être en relation découle de la parole, du récit et de la narration (Paul, 2015) : les échanges réciproques et les confrontations permettent d'installer la relation et provoquent un processus interactionnel (Pineau, 2015) : raconter ses expériences, se raconter soi-même, échanger, discuter, participe à l'établissement d'une base relationnelle forte (Paul, 2009).

¹ Contrat engagement jeunes : <https://travail-emploi.gouv.fr/emploi-et-insertion/mesures-jeunes/contrat-engagement-jeune/>

Au cours de la démarche d'accompagnement, l'autre se trouve dans une situation dans laquelle il est perdu : être avec lui, c'est l'épauler, l'aider en toute fraternité. C'est donc « plus qu'un contrat, c'est une alliance » (Le Bouedec, 2007) dans laquelle les acteurs sont liés par une forme de solidarité réciproque.

La posture d'accompagnement doit s'adapter à la personne, à sa singularité, en portant sur elle un regard bienveillant, et en croyant à son potentiel de développement (Pineau, 2015). Cette posture n'est possible que si l'accompagnant avance avec l'objectif de conserver une parité dans la relation, une attitude modeste et en retrait (Pineau, 2015).

La posture personnelle d'accompagnement se situe « aux côtés de » ; elle doit sa pertinence aux situations des personnes concernées, que ce soient des situations extrêmes de fin de vie, de crise ou de rupture, ou des situations de choix existentiel (Le Bouedec, 2007). Accompagner consiste à aider une personne à se construire par rapport à ces situations ou à un projet se construisant dans le même temps (Paul, 2015).

L'accompagnant apporte concrètement des moyens au bénéficiaire dans ses démarches, et il lui fournit un cadre et des méthodes pour progresser (Lemoine 2005). Plus généralement, Il apporte ces moyens à ce bénéficiaire afin qu'il puisse « re-commencer », voire « re-naître » dans son existence professionnelle ou personnelle, après une situation d'échec ou une épreuve difficile (Boutinet, 2007).

Les Missions Locales et le Contrat Engagement Jeunes²

Les Missions Locales voient le jour en 1982, encadrées par l'article L.322-4-17-1 et 2 du Code du travail qui définit le public jeune ciblé comme « Toute personne de seize à vingt-cinq ans révolus en difficulté et confrontée à un risque d'exclusion professionnelle a droit à un accompagnement [...] mis en œuvre par les Missions Locales » (Sénat, 2017).

Au gré des politiques de l'emploi des gouvernements successifs, différents dispositifs spécifiques destinés aux jeunes se succèdent toujours dans le cadre fixé pour les Missions Locales, comme par exemple la Garantie Jeune, ou encore le dernier en date, le Contrat d'Engagement Jeune (CEJ) mis en place en mars 2022, et dont l'objectif affiché est un « accompagnement individuel et intensif profondément renouvelé, dans un cadre exigeant, avec un objectif d'entrée plus rapide et durable dans l'emploi ». Nous retenons le mot emploi.

Le principe du CEJ est celui d'une allocation assortie d'une obligation de 15 à 20 heures par semaine d'activités individuelles ou collectives variées, comme la construction du projet professionnel, le développement des compétences, la préparation des candidatures, la remobilisation, ou encore la levée de freins.

Le profil des publics en Mission Locale est constitué de jeunes ayant un niveau d'étude peu élevé en dessous du niveau 4 (niveau du Baccalauréat) ou pas diplômés. Ils peuvent cumuler

² Le CEJ sur le site du Ministère du Travail : : <https://travail-emploi.gouv.fr/emploi-et-insertion/mesures-jeunes/contrat-engagement-jeune/>

une précarité financière, une précarité sociale et culturelle, une précarité numérique, et une précarité émotionnelle.

En amont de l'atelier

Notre intervention s'intéresse à l'atelier que nous animons et que nous avons dénommé : « Pitch »³. Nous l'avons mis en place dans le cadre du CEJ pour la Mission Locale de Roubaix. Le « Pitch » est un anglicisme désignant un bref résumé d'un scénario d'un film ou d'un livre. Dans le domaine de la recherche d'emploi, ce terme « Pitch » est utilisé pour désigner une présentation de soi-même concise dans un format de moins de 3 minutes et dont l'objectif est au bout du compte de convaincre un recruteur⁴. Il compose l'un des outils de TRE⁵ utilisés couramment par les structures d'accompagnement professionnel.

Nous avons travaillé en auto-analysant nos pratiques professionnelles dans cette situation d'intervention auprès de ces publics, en nous inspirant des principes d'Analyse Réflexive des Pratiques Professionnelles. Ces analyse de pratiques se font généralement en groupe et ont pour objectif de favoriser les prises de conscience et les déplacements attendus (Clerc & Agogué, 2014). Ce travail permet également l'écoute du soi-professionnel, et la remise en cause de ses propres convictions ou certitudes. Il exige de s'ouvrir à ses propres émotions, de les accueillir, de les comprendre et de les traduire par un nouveau rapport aux situations vécues (Clerc, N. & Agogué, M., 2014).

Dans notre activité principale, nous avons développé des pratiques d'accompagnement andragogiques auprès d'un public adulte âgé de 35 à 55 ans, d'un niveau scolaire supérieur au niveau 5⁶, dont les attentes étaient de trouver une voie d'évolution professionnelle ou de reconversion. De par la proximité de ce public avec notre propre environnement, nous utilisons ensemble les mêmes codes et le même langage verbal et non verbal, ce qui permet des interactions rapides, directes, faciles et fluides.

Concernant notre intervention dans ces ateliers auprès d'un public plus jeune et en situation précaire, nous nous devons tenter d'établir une communication partagée. Nous avons travaillé le champ sémantique de nos supports afin d'être compréhensibles par les jeunes. Nous avons choisi des images illustratives plutôt que des photos dans un but de neutralité, et afin de refléter la diversité des publics et de ne pas heurter leur sensibilité à certains sujets. Nous avons également découpé l'atelier en séquences, afin de créer un rythme et de mobiliser l'attention qui est vite détournée par un smartphone par exemple. Nous avons utilisé certains principes comme la participation, l'apprentissage par l'expérience et la répétition dans l'action.

Chaque séquence est présentée comme un parcours qu'il faut suivre pour progresser. Ces jeunes ayant souvent rencontré des difficultés à l'école, nous cherchons ainsi à ne pas reproduire les schémas scolaires traditionnels, avec un professeur qui fait respecter l'ordre et punit, car comme

³ Pitch : anglicisme : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Pitch_\(fiction\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Pitch_(fiction))

⁴ <https://www.cadremploi.fr/editorial/conseils/conseils-carriere/quest-ce-quun-pitch>

⁵ TRE : Techniques de recherche d'emploi

⁶ Nomenclature des niveaux d'études : <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/fr/nomenclature-relative-au-niveau-de-diplome-45785>

l'énonce Freinet, « nul l'enfant pas plus que l'adulte n'aime être commandé d'autorité » (Freinet, 1964).

Les séquences sont les suivantes : l'accueil des jeunes, explication de l'atelier et des règles, travail en binôme et présentation orale, intervention descendante, puis à nouveau présentation orale individuelle, suivi d'un retour sur les interventions, et d'une dernière présentation orale individuelle.

La Séquence 1 est informelle : Nous profitons du laps de temps entre l'arrivée des premiers jeunes et des derniers, afin d'installer une nouvelle pratique qui consiste à trouver un mode de connexion et une compréhension mutuelle. Cette relation dialogique initiée avec chacun, et au milieu du groupe, avec des questions qui les concernent directement, oblige chacun et chacune à participer. Engager la conversation assis avec et au milieu d'eux, autour de la table et avec le même niveau de regard permet de situer le dialogue d'égal à égal. Nous précisons que nous nous adressons à chaque jeune en utilisant son prénom et nous les tutoyons. Souvent ils nous répondent en nous tutoyant. « Supprimez l'estrade » recommande Freinet (1964).

Le questionnement de l'intervenant durant cette séquence et l'écoute active et souriante qui s'ensuit, dénués de tout jugement, permet d'instaurer un climat de bienveillance du fait de l'attention portée à chaque jeune individuellement. Les questions sont simples, afin de ne pas les mettre en difficulté.

Au début de l'atelier, nous ne connaissons de leur parcours que ce qu'ils nous en disent, entre rejet familial, échec scolaire, difficultés d'apprentissage et d'adaptation. Nous accueillons leurs récits et nous les intégrons pour animer notre atelier. Plus tard, en fin d'atelier, une fois que la confiance envers nous et le groupe est instaurée, nous découvrons leur personnalité et nous en apprenons plus sur chacun et chacune.

La Séquence 2 : contient un travail en binôme dans lequel nous invitons chaque jeune à échanger avec son voisin ou sa voisine, pour ensuite pouvoir le ou la présenter devant le groupe. Il est précisé au préalable qu'il n'y a pas d'enjeu, ni d'objectif. Nous accueillons chaque intervention devant le groupe comme elle vient, sans aucun jugement visible ni audible, avec intérêt et bienveillance. Nous remercions chaque jeune qui intervient. Ces échanges intra-groupe permettent à chacun de découvrir le parcours d'une autre personne. Pour ceux qui vivent cloisonnés, ils leur permettent de socialiser. Il favorise également une première prise de parole sans exigence, qui les aide à gérer leur stress pour les prises de parole suivantes.

La Séquence 3 : Suite à notre présentation de ce qu'est le « Pitch » et de son intérêt dans la recherche d'emploi, nous les invitons alors à le préparer individuellement en s'aidant d'une feuille de papier, afin de pouvoir « produire » leur propre « pitch » oralement dans des conditions d'un entretien avec un recruteur.

La séquence 4 : Nous leur demandons alors de présenter leur « pitch » sous forme de jeu de rôle. Nous reproduisons là une technique pédagogique d'apprentissage des langues par le jeu de rôle et la mise en situation que nous avons acquise en Angleterre en tant qu'enseignant de langue étrangère. Les deux jeunes se font face, le premier joue son « Pitch », pendant que le deuxième l'écoute et le regarde dans les yeux. L'exercice permet aux jeunes de se confronter à la situation de devoir parler d'eux-mêmes, mais il leur permet également d'apprendre à écouter

et à communiquer avec l'autre grâce au regard. C'est bien par l'expérience que les jeunes peuvent acquérir des connaissances et des compétences (Freinet, 1964)

A la suite de chaque présentation d'un « pitch », nous demandons à chacun un commentaire auto-évaluatif sur sa propre prestation. Nous demandons également un retour évaluatif aux autres jeunes, puis nous intervenons pour faire part du nôtre et des rectifications à apporter. Nous faisons en sorte qu'il ne puisse pas y avoir d'échec, car positionner un jeune en échec le fermera et le mettra dans une situation délicate face au groupe. Pour Freinet, chaque échec est « inhibiteur, destructeur de l'allant et de l'enthousiasme » (Freinet, 1964). Nous présentons chaque participation, même la plus courte, comme une réussite. Nous avons également appris à adapter notre commentaire à chaque personnalité et ne pas chercher à aligner tous les jeunes sur un même niveau d'exigence.

Grace à cette pratique instituée de l'auto-confrontation et de l'auto-évaluation, de l'évaluation du groupe, et de celle de l'intervenant, les jeunes peuvent commencer à conscientiser comment ils sont perçus, quelles sont leurs forces, ce qu'ils doivent améliorer : ils peuvent apprendre ainsi à mieux se connaître.

Séquence 5 : est une séquence de débriefing global de l'accompagnant dont l'objet est de donner quelques outils complémentaires aux jeunes qui leur permettent d'améliorer des points. L'importance du regard par exemple est alors mise en avant, car le regard est le premier mode de connexion à l'autre, il permet de montrer l'intérêt qu'on porte à cet « autre », de capter son attention, mais également de s'affirmer soi-même. Quelques conseils généraux sont donnés sur la voie, mais également sur le rythme de la parole et la fluidité du discours.

Séquence 6 : consiste en la performance d'un deuxième « Pitch » toujours sous la forme de jeu de rôle, mais avec une modalité différenciée. Ils sont invités à réaliser leur « pitch » en situation debout et face à l'intervenant qui écoute attentivement en les fixant du regard. L'objectif est la répétition et le renouvellement d'une mise en situation avec une modalité plus contraignante. Par leur nouvelle auto-évaluation, les jeunes constatent souvent leur propre évolution ainsi que celle du groupe ; l'exprimer les amène à la conscientiser. Ils réalisent alors qu'ils ont une capacité d'apprentissage et d'action, ce qui peut les conduire à une meilleure confiance en eux-mêmes.

Au total chaque jeune aura pris la parole 3 fois devant le groupe sur 2 heures et demie dans un climat bienveillant et propice au partage. Il se sera perçu comme un individu pouvant évoluer, et un individu ayant des capacités d'apprentissage. Cette expérience leur apprend également qu'on peut progresser sans forcément acquérir des connaissances académiques. Il aura permis d'établir ou de rétablir une triple confiance : d'abord en eux-mêmes, puis dans les personnes qui les accompagnent, et enfin pour le milieu adulte professionnel.

L'analyse des évaluations des jeunes

L'évaluation écrite que nous demandons aux jeunes à la fin de chaque atelier nous aide à réaliser notre auto-analyse, à vérifier que le contenu de l'atelier est compris et acquis, et à percevoir l'impact de l'atelier sur les jeunes. Elle nous permet également d'ajuster nos pratiques.

L'évaluation comporte des questions fermées dont l'analyse nous apporte peu d'éléments. Par contre les questions ouvertes nous apportent des éléments qualitatifs. Nous leur posons 2 questions :

- Pourquoi penses-tu que l'atelier t'a été utile ?
- As-tu des commentaires ou des idées à donner pour améliorer l'atelier ?

Pour l'analyse des 98 évaluations, nous avons utilisé le logiciel d'analyse de texte, Tropes version 8.5⁷.

L'ensemble des évaluations sont positives puisqu'ils utilisent les termes « bon » et « positif » pour qualifier l'atelier, et aucun jeune ne propose réellement d'idées pour améliorer l'atelier que ce soit son déroulement ou les thèmes abordés. Une jeune nous invite à plus de travail en mixité dans les groupes.

Le premier univers qui émerge de notre analyse concerne le domaine de la communication et des échanges, ce qui correspond au thème même de l'atelier et à son objectif. Nous retrouvons les verbes « se présenter » (29 récurrences), « exprimer » (8) et « parler » (4) : ils ont compris que l'objectif était d'apprendre à se présenter et de mettre en mots leurs compétences et leurs expériences, ainsi que leurs projets professionnels.

L'objectif pédagogique d'apprentissage pendant l'atelier est en partie atteint, puisque les jeunes ont le sentiment d'avoir appris quelque chose pendant l'atelier : le verbe « apprendre » est repris par 29 jeunes.

Nous découvrons en analysant ces évaluations que cet apprentissage « permet » (16 jeunes) d'acquérir un « pouvoir » (11) d'action, et il les « aide » (13) dans leurs démarches. Ils considèrent que l'atelier leur permet de « s'améliorer » (7 récurrences) et de se « développer » (4 récurrences). L'apprentissage est donc positif dans sa globalité, et les jeunes ont pris conscience de l'évolution qu'ils ont vécu pendant les 2 heures et demie de l'atelier.

Certains jeunes évoquent le « stress » pour qualifier leur vécu de l'atelier quand ils doivent se présenter et parler d'eux-mêmes devant un groupe. Mais ils expliquent également que l'atelier leur a apporté des bases qui leur permettront de gérer ce stress quand ils devront se présenter devant une personne inconnue.

Ce qui est par contre le plus étonnant dans cette analyse, c'est que le monde du travail est peu mis en avant. Le thème de « l'emploi » est rarement évoqué par les jeunes. Pourtant l'utilisation de cet outil qu'est le « Pitch » est essentiel dans la recherche d'emploi. Ainsi nous pouvons affirmer que l'objectif de l'atelier qui est de leur donner des outils afin de leur permettre d'accéder à l'emploi n'est pas acquis.

Concernant la deuxième question ouverte, Les jeunes apportent peu d'idées. Ils donnent plutôt leur avis sur l'animateur et l'animation : ainsi nous trouvons « atelier sympathique et très utile », « très bon atelier avec plein de conseils utiles, pour tout le monde », « beaucoup de mise en

⁷ <https://www.tropes.fr/download.htm>

pratique ce qui est intéressant et réconfortant », « l'intervenant est expérimenté, il donne son expérience, il est bienveillant », et encore « Beaucoup de bienveillance dans cet atelier, cela aide beaucoup ».

En conclusion

L'atelier « Pitch » est perçu positivement par les jeunes car il paraît utile et ils y apprennent à communiquer sur eux et à se présenter. Par contre le lien avec les TRE et le monde du travail n'apparaît pas nettement : l'atelier est perçu comme une activité d'apprentissage, sans lien ni projection avec le milieu du travail. Au regard de ces conclusions, il conviendra d'imaginer – en lien avec la Mission Locale – les moyens de re-situer cet atelier dans le contexte d'accès à l'emploi, afin que l'objectif soit partagé avec les jeunes. Ces informations doivent faire évoluer le contenu de l'atelier et amener à une nouvelle évolution de nos pratiques auprès de ce public.

Dans la ligne de ce que préconise Freinet, et au contact de ces jeunes, nous avons appris à rechercher les raisons d'un comportement, qu'elles soient sociales, psychiques ou psychologiques (Freinet, 1964), afin de les comprendre et de les intégrer pour adapter nos pratiques, plutôt que de juger ou de combattre ce comportement avec notre propre échelle de valeurs. Il s'agit là d'une attitude qui a un effet salvateur et qui nous libère d'anciennes postures acquises.

Nous constatons que nos pratiques d'accompagnement se sont transformées avec le développement de compétences émotionnelles, car nous avons appris à dépasser nos propres appréhensions, nos convictions, nos certitudes, ainsi que nos préjugés, pour développer de nouvelles compétences professionnelles et personnelles d'empathie cognitive (Narme & all, 1010), ainsi qu'une grande adaptabilité situationnelle doublée d'une bienveillance éveillée à l'égard de chacune et de chacun.

Bibliographie :

Boutinet, J. (2007a). Introduction. L'accompagnement dans tous ses états. Dans : Jean-Pierre Boutinet éd., *Penser l'accompagnement adulte* (pp. 5-16). Paris cedex 14, France: Presses Universitaires de France.

Clerc, N. & Agogué, M. (2014). Analyse réflexive de pratiques et développement de nouvelles compétences. *Recherche en soins infirmiers*, 118, 7-16. <https://doi-org.ressources-electroniques.univ-lille.fr/10.3917/rsi.118.0007>

Cornu, L. (2015). Accompagner, entrer en compagnie. *Edition Permanente N° 205* p 41 à 52

Dubasque, D. (2019). Les réflexions, productions et recommandations du groupe de travail « Numérique et travail social » du Haut Conseil du travail social. *Vie sociale*, 4(4), 89-103.

Freinet, C. (1964). *Les invariants pédagogiques, Code pratique d'Ecole Moderne*. Cannes. Editions de l'école moderne française.

Le Bouëdec, G. (2007). Chapitre I. Tous accompagnateurs ? Non : il n'y a d'accompagnement que spirituel. in : Boutinet JP éd., *Penser l'accompagnement adulte* (pp. 169-188). Paris ce-dex 14, France: Presses Universitaires de France.

Lemoine, C. (2005). *Se former au bilan de Compétences*. Paris : Dunod.

Narme, P., Mouras, H., Loas, G., Krystkowiak, P., Roussel, M., Boucart, M. & Godefroy, O. (2010). Vers une approche neuropsychologique de l'empathie. *Revue de neuropsychologie*, 2, 292-298. <https://doi-org.ressources-electroniques.univ-lille.fr/10.1684/nrp.2010.0098>

Paul, M. (2009). Autour du mot accompagnement. In *Recherche et Formation*, 62, 129-139.7

Paul, M. (2015). L'accompagnement : de la notion de concept. *Edition Permanente N° 205* p 21 à 29

Paul M. (2018). 2. Ce qu'accompagner veut dire. Dans : Patrick Cottin éd., *Accompagner les adolescents: Nouvelles pratiques, nouveaux défis pour les professionnels* (pp. 25-34). Toulouse, France: ERES.

Plantard, P. (2021). Le grand confinement de 2020: Analyses anthropologiques d'un fait social total numérique en éducation. *Administration & Éducation*, 1(1), 125-130.

Poulin, M. (2015). L'accompagnement professionnel des publics : une démarche intégrative indissociable du parcours, *Edition Permanente N° 205* p 31 à 41

Schwartz, B. (1981). *L'insertion professionnelle et sociale des jeunes*. https://medias.vie-publique.fr/data_storage_s3/rapport/pdf/1740006666.pdf

Sénat, Rapport d'information 575 (2017). *Les missions locales : du rapport Schwartz à la Garantie jeunes, trente années d'accompagnement des jeunes en difficulté*. <https://www.senat.fr/rap/r16-575/r16-575.html>

Vilboeuf, L., Wanecq, T. (2023). *Evaluation d'étape de l'accompagnement des jeunes dans le cadre du contrat engagement jeunes : des enseignements utiles pour la mise en place de France travail*. <https://www.igas.gouv.fr/Evaluation-d-etape-de-l-accompagnement-des-jeunes-dans-le-cadre-du-contrat.html>