



**carif-oref**  
de normandie



# Accompagner les personnes éloignées de la formation



“

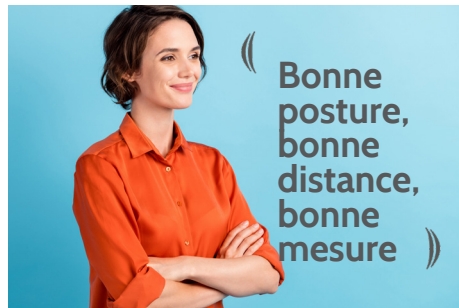
Recherche  
Action

Septembre 2020  
Mars 2021

”



## Paroles et devises des professionnels de l'accompagnement



# SOMMAIRE

- 4 Introduction
- 4 La méthode de la recherche-action : Analyse de pratiques et codéveloppement professionnel
- 6 Situation professionnelle n°1  
« Quand j'ai le sentiment de ne pas "accrocher" l'accompagné... »
- 8 Situation professionnelle n°2  
« Je ne vais pas faire à sa place ... et pourtant »
- 10 Situation professionnelle n°3  
« Quand je dois faire le "deuil" de l'accompagnement ...»
- 12 Situation professionnelle n°4  
« Faire apprendre : l'opération qui divise »
- 14 Situation professionnelle n°5  
« Quand je me demande si c'est le bon moment pour un accompagnement...»
- 16 Situation professionnelle n°6  
« Quand je dois poser le cadre de l'accompagnement, ne pas m'énerver et pourtant... »
- 18 Situation professionnelle n°7  
« Quand ça ne marche pas avec moi ! »
- 20 Qu'est-ce que le travail d'accompagnement ?
- 21 Et l'accompagné ?
- 22 Les analyses résultats de la recherche action ; ou apprendre de cette recherche action
- 24 Des références théoriques
- 28 Les mots de la fin...
- 29 Glossaire





# LA MÉTHODE DE LA RECHERCHE-ACTION : ANALYSE DE PRATIQUES ET CODÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

## INTRODUCTION

Le présent livret est le produit d'une recherche-action qui s'est déroulée de septembre 2020 à mars 2021, dans le cadre du programme de professionnalisation 2020 porté par le Carif-Oref de Normandie et financé par le Pacte normand d'investissement dans les compétences 2019-2022. Cette recherche-action a été conduite par un groupe de sept formateurs accompagnants socio-professionnels<sup>1</sup> et deux chercheuses en sciences de l'éducation et de la formation de la région Normandie<sup>2</sup>.

Le principe fondamental de la recherche action est de produire ensemble praticiens et universitaires des savoirs que ni la science, ni la pratique à elles seules sont en capacité de produire. Elle cherche à réfléchir les pratiques professionnelles et investiguer l'expérience. Sa finalité est la transformation de ces dernières.

Il y a donc quelques conditions préalables à la réussite d'une recherche-action : la construction d'un collectif, voire d'une intelligence collective, la mise en commun des expériences et des vécus puis, at last but not least, la transformation de ces données en résultats (savoirs), savoirs d'expériences, utiles à la pratique.

Les enjeux étaient de taille, et le pari réussi !

Ce présent livret vient à la fois raconter mais aussi exposer la recherche-action qui a été menée ainsi que les productions générées.

Il y a plusieurs entrées :

- **Par les situations professionnelles typiques** que beaucoup de formateurs accompagnants rencontrent
- **Par les résultats, savoirs expérientiels produits** car derrière les histoires de chacun, on se rend compte qu'on vit tous un peu les mêmes choses ou qu'on se confronte aux mêmes difficultés
- **Par les modélisations proposées** de l'accompagnement, de la relation.

Il ne s'agit donc pas d'un manuel, ni d'un guide mais d'une ressource qui peut se lire au gré des besoins, des intérêts et des questions de chacun...

La recherche-action s'est déroulée selon les principes méthodologiques d'une analyse de pratique spécifique : [le codéveloppement professionnel](#).

Ces fondateurs sont A. Payette et C. Champagne, deux professionnels/chercheurs canadiens oeuvrant dans et pour les organisations de travail.

Les principes de cette méthode reposent sur les travaux de C. Argyris et de D. Schön, praticiens-chercheurs nord-américains en formation d'adultes dans les années 70 qui développent une réflexion sur les apprentissages dans l'action et issus de l'expérience. Ils affirment ainsi certains principes clefs pour concilier et rapprocher le monde de la recherche et les mondes professionnels d'une part, pour produire des savoirs à partir et pour la pratique, l'expérience professionnelle d'autre part.

Ces principes sont les suivant :

- La pratique recèle des savoirs que la science ne peut pas produire
- Apprendre une pratique professionnelle, c'est apprendre à agir
- Echanger avec d'autres sur ses expériences permet des apprentissages impossibles autrement
- Chaque personne est la principale experte de sa situation
- La subjectivité de l'acteur est aussi importante que l'objectivité de la situation.

En d'autres termes, appliquer la théorie sur la pratique, ou théoriser à partir de la pratique ne permet pas nécessairement de dégager les véritables enjeux des pratiques professionnelles, ni de rendre compte de leur complexité, de leur densité. Il revient ainsi aux professionnels de se former, de s'acculturer à certaines formes de questionnement, certaines méthodologies de réflexion ou de recherche afin de dévoiler par eux-mêmes les questions et les réponses les plus pertinentes et utiles à leur contexte de travail.

<sup>1</sup> F. Bottois - IFPRA - Académie de Normandie, A. Mailliar et D. Morgand - Le Pré de la Bataille, A. Lurçon - Irfa Normandie Maine, A. Seghir - AFPA Normandie, N. Gifosse - Acsea Formation, G. Le Gal - LADAPT.

<sup>2</sup> C. Clenet, M. Hatano-Chalvidan, Université de Caen et Rouen Normandie - CIRNEF



Les auteurs donnent ainsi la définition suivante : « le groupe de codéveloppement professionnel est une méthode de développement pour des personnes qui croient pouvoir apprendre les unes des autres afin d'améliorer leur pratique.

La réflexion effectuée individuellement et en groupe, est favorisée par un exercice structuré de consultation qui porte sur des problématiques vécues actuellement par les participants. L'un après l'autre, les participants prennent le rôle de client pour exposer l'aspect de leur pratique qu'ils veulent améliorer, pendant que les autres agissent comme consultants pour aider ce client à rendre sa pratique plus efficace en enrichissant sa compréhension et en élargissant sa capacité d'action. »

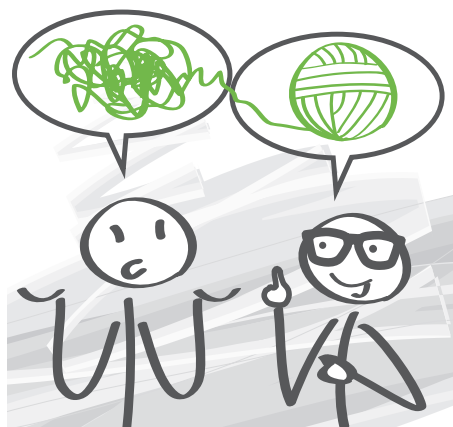
Cette démarche de consultation peut être complétée par des activités qui visent d'autres besoins d'apprentissage des participants comme par exemple, la formalisation ou la capitalisation des pratiques : en utilisant un outil particulier individuel (portfolio) ou à élaborer collectivement (guide de bonnes pratiques, référentiel, charte).

Ainsi les objectifs de la méthode sont les suivants :

- Apprendre à être plus efficace
- Prendre un temps de réflexion
- Avoir un groupe d'appartenance
- Consolider l'identité professionnelle
- Apprendre à aider et être aidé comme client et comme consultant, apprendre à travailler en groupe.

La méthode s'apparente à l'exercice de diagnostic et de résolution de problème mais le processus est utilisé dans ces situations comme mode d'apprentissage. Ainsi son objectif principal est bien d'apprendre et d'améliorer l'efficacité des participants.

On définit donc au sein du groupe, à tour de rôle, le client qui vient consulter, exposer sa situation problème et les consultants qui ont pour rôle d'aider le client, dans un temps déterminé, à mieux définir et comprendre sa préoccupation, à l'analyser et à en déceler les facettes cachées.



L'analyse de pratique qui en découle permet de confronter les idées des uns et des autres, de proposer de nouvelles hypothèses de compréhension, et par extension, d'action. Voir le problème autrement, être capable de le mettre en perspective, de le dimensionner autrement en fonction de la compréhension que peut en avoir le groupe, voici une des clefs de l'analyse et de la transformation des pratiques.

Une séquence de consultation se déroule en fonction des 6 étapes suivantes :

- Exposé de la problématique de la situation par le client : 30 mn
- Clarification collective de la problématique : 30 mn
- Etablissement d'un contrat de consultation : reformulation, compréhension par tous de la demande du client : 20 mn
- Réactions, commentaires, suggestions des consultants : 30 mn
- Synthèse et plan d'action à expérimenter et pouvant faire l'objet d'un retour lors d'une prochaine rencontre : 30 mn
- Evaluation et assimilation des apprentissages, collectivement et plus individuellement : 20 mn.

**Pour aller plus loin :**

<https://www.afcodev.com/le-codeveloppement/le-codeveloppement.html>

Payette et C.Champagne (1997). *Le groupe de codéveloppement professionnel*. Presse de l'université du Québec : Sainte Foy.

Payette et Champagne (2000). « Le groupe de codéveloppement professionnel : une méthode d'autoformation ». In Forcher, R. *L'autoformation relié au travail*. Editions Nouvelles : Montréal, p 281-294.



Nous précisons que les situations choisies par les formateurs-accompagnants dans ce livret sont toutes des situations perçues comme « problématiques » ou du moins inconfortables pour les professionnels. Ce choix permet non seulement de travailler les limites de l'accompagnement, de réfléchir aux pratiques mais aussi d'apporter des éléments de résolution de problème telle que la méthode invite à le faire. Ce point ne doit cependant pas faire oublier que ces situations ne représentent pas la totalité des activités d'accompagnement et que beaucoup d'entre elles sont aussi des réussites mais qu'elles ne sont pas abordées dans ce document.



## Situation n° 1

# « Quand j'ai le sentiment de ne pas "accrocher" l'accompagné... »

### LA SITUATION D'ACCOMPAGNEMENT

R. a intégré un dispositif de construction de projet professionnel. Dans un premier temps, il a évoqué comme attente principale : « *gagner de l'argent* », peu importe le projet professionnel. Au début de son accompagnement, plusieurs éléments ont émergé, notamment une envie de travailler dans le secteur de la vente. Tout a été mis en place pour travailler sur ce projet, en sachant qu'un stage dans ce secteur avait déjà été effectué et n'avait pas abouti, pour cause de fatigue.

Au fur et à mesure de son accompagnement, une difficulté survient et persiste, malgré des explications, des reformulations systématiques de ses envies et besoins. R. est très versatile, il change d'idée à chaque atelier ou chaque entretien. Il a besoin que son idée soit concrétisée tout de suite, sinon il passe à autre chose. Il peut dire vouloir intégrer le milieu ordinaire un matin, et le milieu protégé l'après-midi. Il ne semble pas être en capacité de rester fixé sur quelque chose qui dure dans le temps, car ça n'aboutit pas assez rapidement. Et cycliquement il revient sur toutes les idées précédentes. Si on lui propose de travailler sur un projet de façon plus concrète, il dit adhérer, mais ne se met pas en action, et revient vers nous avec une autre idée.

Il semble se saisir de ce qu'on lui propose, mais il ne donne pas suite. Il n'a pas de problème de comportement de manière générale, mais son attitude illustre un besoin de réponse immédiate, quitte à être en décalage avec ce qui est en train de se passer.

Au final, une sensation de tourner en rond est présente pour lui comme pour nous, et nous ne répondons pas à ses attentes.



A savoir : Il a un côté artistique très prononcé, notamment dans la musique (il écrit et chante/rappe ses textes). Il explique trouver un équilibre en écrivant, cela le canalise, lui permet d'exprimer ses émotions et états d'âme.



#### Les questions professionnelles

- Son traitement a-t-il des effets secondaires qui provoquent ses difficultés à avancer ?
- R. a-t-il des troubles de la compréhension, de la cognition dont on n'a pas connaissance, qui ne sont pas révélés ?
- R. est-il vraiment intéressé par la démarche ou fait-il cela pour répondre à une volonté de sa famille ? Comprend-il le sens de la démarche et l'intérêt de travailler en ce sens ?
- Est-ce que pour R., la relation mise en place avec le formateur est une relation d'accompagnement ? Ou un autre type de relation ?





### Les préconisations collectives

- Vérifier son **autonomie**, sa **responsabilité**. Ne fait-on pas de l'assistantat avec lui ?
- Multiplication des interlocuteurs, il frappe à toutes les portes, besoin d'être entouré
- Clarifier notre rôle et l'intérêt pour lui de l'accompagnement mis en place
- Connaître ses réels besoins, pourquoi il vient
- Point de vigilance : il recherche de l'attention, de l'affection, besoin de se socialiser
- Proposition d'une psychothérapie, de prise de rdv
- N'a pas le sens des réalités : est dans l'immédiateté.
- Arrêt de l'accompagnement, mettre en place un relais adapté, car on aborde les limites de l'accompagnement que l'on peut proposer.



### Les grandes notions phares qui sont abordées

- Assistantat : la personne profite et sait se saisir des ressources disponibles dont elle a besoin. Point de vigilance : « *ne pas faire à la place de* »
- Limite de l'accompagnement : être en capacité de situer où s'arrête notre champ d'action (en lien avec nos compétences professionnelles et nos missions) et mettre en place un relais et proposer des préconisations au besoin
- Accueil/Recueil : prise d'informations indispensable concernant la personne, son parcours de vie et professionnel qui permet de mettre en place un accompagnement adapté, en fonction de ce qu'elle déclare. Mise en place d'une relation de confiance
- 3 registres d'accompagnement (cf. Maëla Paul) : conduire, guider et escorter. Le professionnel, en fonction des situations, est sur ces trois registres d'accompagnement
- Posture professionnelle : veiller à garder une distance professionnelle nécessaire, rester dans l'empathie et ne pas glisser vers la sympathie, la rassurance, la compassion, qui seraient néfastes à l'accompagnement.

### Ce que le formateur ou/et le groupe en retient :

- Le rôle et les limites des accompagnateurs et de l'accompagnement.
- Une temporalité compliquée de l'accompagnement : triple temporalité :
  - Le temps des bénéficiaires
  - Le temps des travailleurs sociaux
  - Le temps social (des administrations par exemple, des dispositifs, des aides).
- Les questions d'identité : que peuvent devenir ces personnes accompagnées ? leur identité professionnelle n'est pas construite ou il n'y a pas la base pour les construire. Et qu'est-ce que sont ces « *bases* » pour construire une identité autour du travail ?
- L'importance de clarifier « *notre* » rôle dans l'accompagnement : ce qu'on fait et pourquoi on est là et ce qui est attendu de nous
- Se donner une meilleure compréhension du parcours des personnes pour mieux accompagner
- Travailler sur les freins et les leviers, clarifier ces points pour la personne et pour « *nous* » parce qu'on n'est pas nécessairement légitime pour toutes les situations.



## Situation n° 2

# « Je ne vais pas faire à sa place ... et pourtant »

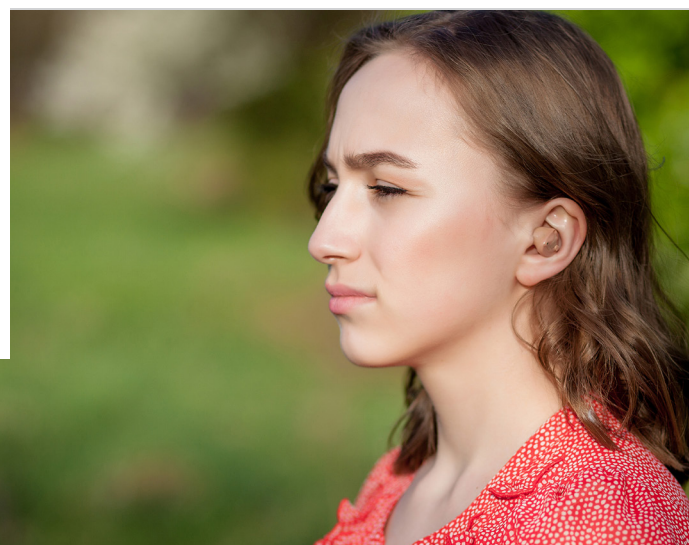
### LA SITUATION D'ACCOMPAGNEMENT

M. est accompagnée depuis un an sur un dispositif de construction de projet professionnel. Elle est malentendante et appareillée (elle entend à 30%, ce qui lui demande des efforts de décodage).

Elle n'a pas été présente sur tous les ateliers, donnant pour motifs différents problèmes de santé, ce qui a mis à mal son accompagnement. La mise en place d'une relation de confiance est difficile avec M., M. ne fournissant pas d'efforts pour s'intégrer au monde des « entendants ». Elle se met à l'écart du groupe, et s'isole, malgré les efforts de chacun. Cependant, lorsqu'on la met dans une position d'aidante (dans un binôme par exemple), elle se montre plus investie, impliquée et peut parfois faire preuve d'enthousiasme sur la tâche à réaliser.

Situation problématique : en situation d'atelier classique (soit dans la réception des informations, ou dans la participation collective), malgré des efforts de reformulations, et les techniques mises en œuvre pour qu'elle puisse comprendre et échanger avec nous, elle nous fait comprendre inlassablement qu'elle est mise à mal, en difficulté, qu'elle ne comprend pas, se sent mal et finit par pleurer et avoir des crises d'angoisses. Elle donne l'impression qu'on ne cherche pas à la comprendre et à l'intégrer dans le groupe, dans l'atelier. Elle évoque que venir sur les ateliers collectifs représente une source d'angoisse pour elle.

L'objectif de notre travail est de faire participer tout le monde, de provoquer les interactions entre chaque. Mais M. se cache derrière l'interface, qui provoque une relation duelle et non collective. Cela l'isole encore plus, mais finalement ça la rassure elle.



Mais cela ne l'aide pas à s'ouvrir au monde. Aujourd'hui, après un an d'accompagnement, pas d'évolution. Et le dispositif d'accompagnement touche à son terme.

La communication est d'autant plus difficile avec le port du masque. Ce qui accroît ses angoisses et la conforte à rester en repli.



#### Les questions professionnelles

- M. a-t-elle une déficience intellectuelle ou est-ce une conséquence de son handicap, car elle a de grosses difficultés de compréhension, y compris lorsqu'on passe par l'écrit ? Est-ce que cela impacte ses capacités relationnelles ? Est-ce que cela ne participe pas à son besoin de rester dans sa zone de confort et de ne pas se tourner vers les autres ?
- Comment créer un véritable espace de communication ?
- Quel pourrait être le plan B ? Des pistes durables, des solutions pratiques ?







### Les préconisations collectives

- Aider M. à se **resocialiser** en participant à des ateliers cuisine, en s'inscrivant dans des associations avant de professionnaliser.
- La mettre face à ses **responsabilités**, arrêter de solliciter la présence de ses parents (les sortir de l'équation)
- Proposer un relais avec le prescripteur
- Proposer un accompagnement psychologique
- La remettre sur une voie où elle reprend ses responsabilités, sans se cacher derrière de fausses excuses, derrière les autres : l'amener à une forme **d'autodétermination**
- Lui proposer de réaliser une auto-évaluation avec des outils adaptés (photo, ressentis, musique)
- Utiliser des outils de communication libre
- L'aider à reprendre du pouvoir, proposer un atelier sur la gestion des émotions.



### Les grandes notions phares qui sont abordées

- Responsabilisation et autodétermination : accompagner la personne pour qu'elle fasse ses propres choix et les assume
- Implication et motivation : la personne est actrice de son parcours, et rien ne peut se faire sans un engagement de sa part et « l'envie de faire »
- Systémie : prise en compte des déterminants sociaux, environnementaux et psychologiques de la personne.



### Ce que le formateur ou/et le groupe en retient :

- Placer la personne au cœur de l'accompagnement, l'aider à faire des choix
- Recueillir le regard des autres professionnels pour ouvrir d'autres champs des possibles ce qui reste un enjeu majeur dans l'accompagnement ; obtenir un regard croisé de différents univers, avec d'autres outils, d'autres pratiques
- Se décaler, se décentrer du cadre professionnel ; la co-construction est essentielle, Savoir accepter que « l'on ne peut pas sauver tout le monde »
- Se rappeler que le dispositif reste un dispositif et qu'il n'est pas une solution. Dans ce sens, se replacer, prendre de la hauteur pour redéfinir, cadrer les missions, de ce qu'il est possible de faire ou non
- Responsabilisation de la personne, travailler autour de son autodétermination.



## Situation n° 3

# « Quand je dois faire le “deuil” de l’accompagnement... »

### LA SITUATION D’ACCOMPAGNEMENT

M a 21 ans et habite Alençon depuis un an. Elle est originaire de Bayonne et a vécu dans différents foyers du Pays Basque et en Dordogne. Elle n’a que très peu de contact avec ses parents qui sont séparés et elle n’a aucune nouvelle de ses 6 frères et sœurs qui ont aussi été placés jusqu’à leur majorité. Au niveau de sa santé, M a un suivi psychologique et souffre d’une scoliose à double courbure.

Sa scolarité s’est arrêtée à la classe de 5<sup>ème</sup> générale. Elle est entrée par la suite dans un ITEP en Dordogne en 2016. En 2018, elle a réalisé une Garantie jeunes et des immersions dans différents domaines : aide à la personne, toilettage canin, métiers de la propreté.

M est arrivée sur Alençon en mars 2020. Elle a été prise en charge par le 115 pour l’hébergement avant de partager un logement avec 2 hommes sans emploi âgés de 23 et 24 ans et un chien. Elle s’est inscrite dès son arrivée à la Mission Locale où elle a fait une demande d’aides financières et une demande d’accompagnement à la construction d’un projet professionnel.

Suite à son positionnement sur un dispositif d’orientation financé et rémunéré par la Région Normandie (#Avenir), un diagnostic a révélé des freins périphériques à lever. Elle a donc été positionnée sur une action collective lui permettant de travailler sur la résolution de ses freins.

M a débuté l’action avec 9 autres stagiaires âgés de 18 à 43 ans, qui s’est avéré être un groupe bienveillant avec une ambiance de travail très agréable, chacun prenant énormément plaisir à y participer.



M a été en arrêt maladie durant 2 semaines, elle n’a donc assisté qu’à la moitié de l’action. Nous l’avons donc repositionnée sur l’action suivante pour 5 nouvelles semaines avec un nouveau groupe de 9 personnes afin de réaliser les objectifs fixés. Elle a de nouveau été souvent absente et en demande constante d’échanges sur sa situation financière, son logement insalubre et ses difficultés à nourrir son chien, priorité numéro 1 selon elle. Elle a fait de même auprès de sa conseillère Mission Locale qui lui a répondu avoir déjà débloqué toutes les aides possibles mais M ne l’a pas accepté, elle ne voulait rien entendre.

Après un échange avec sa conseillère Mission Locale nous nous sommes aperçus qu’elle ne réalisait aucune des démarches que nous lui avons demandé de réaliser. Elle ne s’est pas présentée au rendez-vous avec l’assistante sociale ni à celui avec la responsable du Secours Populaire pour bénéficier d’aide alimentaire ni au secrétariat du bailleur social pour retirer le dossier de demande de logement social. Lorsque sa conseillère lui en a parlé, elle est devenue désagréable et à la limite de l’hystérie. A la suite de cela, elle voulait changer de conseillère et ne cessait de la rendre responsable.

Les retours des 2 formateurs présents sur l’action n’ont pas été positifs non plus malgré le fait qu’elle y participait pour la 2<sup>ème</sup> fois. Aucune avancée notable sur ses objectifs, voire même en recul.

A la fin de cette seconde action, nous l’avons convoquée en entretien afin de faire un bilan. Nous lui avons signifié qu’elle n’avait pas respecté ses engagements et qu’elle n’avait réalisé aucun des objectifs. De ce fait, elle ne pouvait continuer son parcours sur la construction de projet professionnel.



Nous l'avons donc positionnée sur de la réactualisation de connaissances en mathématiques et français à raison de 2 demi-journées par semaine et en lui donnant comme objectif de faire preuve d'assiduité et d'adopter une posture professionnelle.

Nous lui avons fourni un planning, elle s'est engagée à le respecter et à ne me contacter que si cela avait un lien avec son parcours.

M ne s'est finalement jamais présentée aux ateliers ni aux convocations écrites envoyées suite à ses absences, elle a donc été sortie du dispositif pour abandon.



### Les questions professionnelles

- Qu'est-ce que je n'ai pas vu ?
- Quel accompagnement aurais-je dû mettre en place ?
- Aurais-je dû mettre fin à l'accompagnement dès les premiers signes de manque d'investissement ?
- Comment continuer à l'accompagner sans lui faire perdre ses aides financières entre autres ?
- Comment peut-on « la rendre présente » sur le dispositif pour continuer à travailler et avancer ?



### Les préconisations collectives

- Prendre conscience de l'abandon, de l'idée d'avancer
- Trouver sa contribution au groupe
- Rencontre avec un rapport autour du chien
- L'emmener vers d'autres formes de vie
- Agir en tant que sujet
- Se protéger, poser des limites
- Ne pas vouloir à sa place
- Conscientiser
- Savoir poser le cadre.



### Les grandes notions phares qui sont abordées

- L'éducation
- Les limites de l'accompagnement
- L'implication
- La responsabilisation
- L'affiliation et la désaffiliation.

### Ce que le formateur ou/et le groupe en retient :

On a l'impression d'une dame qui ne donne pas le change dans l'accompagnement. C'est aussi une forme de liberté, elle s'assume après tout. Elle a su mettre un terme à l'accompagnement de la mission locale

#### • Réciprocité de l'engagement des acteurs (accompagné - accompagnateur) dans l'accompagnement

A un moment donné, il faut savoir poser le cadre ou dans certains cas, lâcher et donner les limites. On s'épuise parfois sur certaines situations.

#### • Poser le cadre de l'accompagnement, les limites

Cela illustre bien les limites de l'accompagnement. Il y a des moments, où on ne peut pas « sauver » la personne, peut-être que cela n'aide pas la personne d'essayer, surtout quand on a atteint les limites et qu'on n'est plus dans le contrat de l'accompagnement.

#### • Savoir lâcher prise et se protéger en tant que personne (formateur) ; le formateur n'est pas le sauveur

Cela renforce l'idée qu'on ne peut rien faire sans l'aide ou l'engagement de la personne, mais ce qui est important c'est que cela puisse être dit, être formalisé. Apparemment, la personne concernée veut de l'argent mais elle ne veut pas entrer dans le dispositif ; elle n'a pas conscience du véritable rôle du dispositif. Dans ce type de situation, la conscientisation est une possibilité.

#### • L'accompagnement ne peut pas se faire sans le bon vouloir de l'accompagné

#### • Réflexions entre prise en charge (assistantat ?) et accompagnement

Il faut aussi savoir accueillir ce sentiment et/ou cette émotion dont on n'a pas toujours conscience en tant que formateur, c'est-à-dire celle qui traduit le deuil de l'accompagnement.

#### • Savoir faire le deuil de l'accompagnement



## Situation n° 4

# « Faire apprendre : l'opération qui divise »

### LA SITUATION D'ACCOMPAGNEMENT

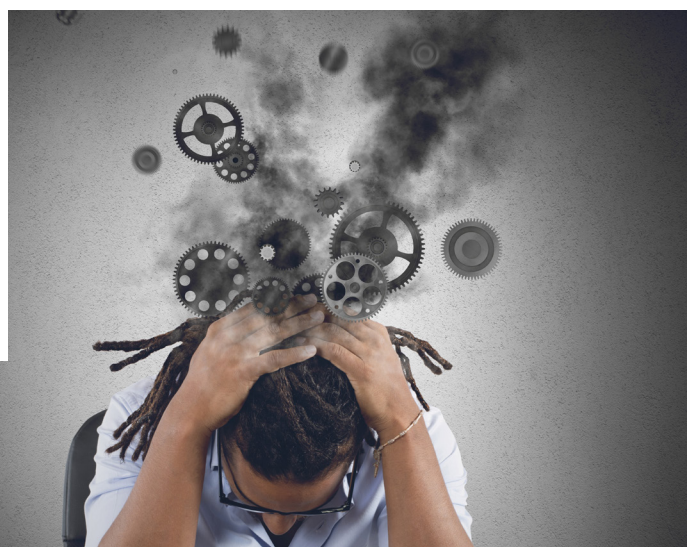
M. a intégré une formation pré-qualifiante afin d'accéder à la formation agent de restauration (niveau 3), les tests ayant indiqué qu'il n'avait pas les pré-requis nécessaires (4 opérations, les unités de mesure et la résolution de problème).

M a 53 ans, vit seul et est bénéficiaire du RSA. Il n'a aucune qualification et a eu un parcours professionnel haché. Il a un projet professionnel d'agent de restauration, plutôt en cuisine collective.

Il semble investi dans la formation, est agréable avec tous, présent, ponctuel et ne refuse jamais une activité. Cependant très rapidement un blocage dans ses apprentissages apparaît : alors qu'il maîtrise sans difficulté l'addition, la soustraction et la multiplication (sans calculatrice), il bloque sur la division et le choix de la bonne opération lors de la résolution de problème.

Pour surmonter ce blocage, plusieurs stratégies ont été mises en place :

- Contextualisation de l'opération avec des situations de la vie courante
- Contextualisation avec des opérations liées à la restauration (division de quantité dans des recettes par exemple)
- Jeux
- Appui par les autres stagiaires du groupe
- Echanges avec mes collègues pour trouver d'autres stratégies.



Rien n'y a fait. Tout avait l'air d'être clair et fonctionnait tant que j'étais avec lui, mais dès qu'il était seul, ça ne fonctionnait plus.

Jusqu'à la fin de la formation, le blocage est resté et ne lui a pas permis de progresser plus puisque le problème était le même sur les unités de mesure nécessaires au métier d'agent de restauration. Ce qui rendait impossible son entrée en formation qualifiante.

En stage en entreprise, le retour était positif, pour peu qu'on lui proposait des tâches simples, d'exécution.

Il a accédé à un emploi d'agent d'entretien (CDD de 6 mois) à l'issue de la formation grâce à mon réseau. Il a montré le même comportement qu'en formation et les mêmes difficultés d'apprentissage : mauvaise utilisation des lingettes en fonction du support ou de la salissure, mauvais dosage de certains produits ....





### Les questions professionnelles

- Manque de concentration de Monsieur lorsqu'il travaille en autonomie
- Problème d'attention
- Méthode de travail non adaptée
- Limite de capacité d'apprentissage atteinte.



### Les préconisations collectives

- Pour s'ajuster et accéder directement à l'emploi ; est-ce que c'est un obstacle de ne pas savoir faire de division ? Est-ce que du coup, il faut focaliser sur la division ? La division a été le premier obstacle bloquant qui l'a mis en échec...
- Décaler l'environnement d'apprentissage pour une mise en situation. Le lien entre réussir et comprendre, on peut réussir et comprendre après
- Déléguer à un collègue ; passer le relais

• Difficulté référente de travailler sur le sens que cette opération a : sens dans son usage mais aussi sens que cela prend pour soi ... Problème d'accès au concept, lien avec la notion de rapport aux savoirs qui est de l'ordre de l'intime aussi et qui n'est pas une construction intellectuelle mais bien une construction subjective

• Au lieu que l'opération prenne toute la place, on place l'activité professionnelle d'abord et ensuite on travaille l'opération

• Ne pas se focaliser uniquement sur des pré-requis : parfois des personnes sont capables de mobiliser les ressources dans leur environnement, les personnes arrivent à être compétentes et pourtant ne maîtrisent pas l'exercice

• Mettre en place ou l'intégrer dans des ARL.



### Les grandes notions phares qui sont abordées

- Importance du travail en équipe pluridisciplinaire
- Savoir passer la main, déléguer
- Analyse de pratiques
- Favoriser la mise en situation pour apprendre le concept
- Penser aux autres dispositifs.



### Ce que le formateur ou/et le groupe en retient :

Dans ce métier, on peut vite se retrouver seul et le « nez dans le guidon », il faut savoir passer la main, déléguer. Les équipes interdisciplinaires peuvent apporter un regard croisé. Il y a une difficulté à toujours vouloir trouver des solutions sur des dispositifs qui sont parfois très courts. Il faut pouvoir déléguer à un moment.

• Face à la solitude du formateur accompagnateur (qui a le nez dans le guidon), solliciter l'équipe pluridisciplinaire (regards croisés, analyse de pratique), passer la main, déléguer

Il ne faut pas oublier de demander aux personnes quels sont leurs réels besoins.

• Solliciter la personne accompagnée sur son histoire, ses besoins, ses intérêts

Quand on voit que ça ne marche pas, c'est pas la peine de s'obstiner ou d'aménager des choses qui vont ajuster à la marge mais qui ne vont pas fondamentalement changer la perspective. Essayer une troisième voie qui n'est pas « il a atteint ses limites » ou « je n'ai pas trouvé la bonne solution » mais trouver une troisième voie, il faut contourner l'obstacle et trouver des biais.

• Contourner l'obstacle et trouver, construire un biais

L'analyse des pratiques professionnelles peut apporter des pistes de réflexion, de solution, parce que, quand on est dans l'accompagnement ou la formation, on n'a pas forcément le recul et le temps nécessaire pour prendre du recul.

• L'analyse des pratiques professionnelles comme moyen de réflexion et de responsabilisation collective



## Situation n° 5

# « Quand je me demande si c'est le bon moment pour un accompagnement ... »

### LA SITUATION D'ACCOMPAGNEMENT



M. a 26 ans et réside à Hérouville Saint Clair en colocation avec sa mère ; il est bénéficiaire du RSA et est suivi par Cap Emploi. Titulaire du brevet des collèges, il a ensuite cherché un employeur pour préparer un CAP de peintre en bâtiment ; ses démarches ont échoué.

Il a donc fait de l'intérim en espaces verts, en tant que peintre en bâtiment, puis 2 stages en mécanique auto et une remise à niveau en 2015.

Outre la situation de santé de M., qui occasionne douleurs, fatigabilité, qui est invalidante et difficile à vivre socialement en cas de crise, M. a traversé des épreuves (vie dans la rue alternant ponctuellement avec des hébergements chez des amis ou des membres de sa famille).

Quand il arrive sur le dispositif, qui prévoit que les personnes accueillies puissent confirmer leur projet d'insertion et effectuer une remise à niveau, M. a pour objectif de devenir mécanicien pour cycle. Dans le cadre d'un dispositif précédent, ce projet a été travaillé (un stage a été fait) et M. se dit prêt et mobile, la formation ayant lieu à Saint Malo.

Pendant son parcours de formation, Il est devenu rapidement clair que M. ne s'impliquait pas dans la formation, ne rendait pas le travail, esquivaient les questions relatives à son projet, trouvait des excuses pour n'avoir pas fait de démarches etc. M. a semblé « *subir* » sa formation. Chaque formatrice a tout de même relevé de vraies compétences et pas de difficulté majeure dans la maîtrise des compétences clés. M. n'a jamais eu de comportement « *rebelle* » mais n'a travaillé que quand il ne pouvait l'éviter.

M. a bénéficié, comme tout le groupe d'une prolongation accordée par la Région, de sorte que la formation a duré 9 mois au lieu des 6 habituels. La fin de la formation ayant eu lieu pendant le confinement, M. pouvait ne pas donner de nouvelles, ne pas répondre aux mails ou aux appels, ne pas être présent en visio etc. C'est à cette période que sa situation de santé s'est dégradée.

Plusieurs tentatives de « *re-contractualisation* » ont eu lieu, qui émanaient de l'un ou l'autre des professionnels, qu'il s'agisse du volet pédagogique ou du retour aux soins. Toutes sans succès, à l'exception de celle de l'infirmière qui a pris beaucoup de temps.

Dans cette perspective, il était convenu, qu'une fois les démarches de soins engagés, M. recontacte la structure en septembre pour envisager une suite (et fin) de parcours qui lui permette de faire un stage pour finaliser son projet. M. n'a jamais donné de nouvelles.



#### Les questions professionnelles

- Le projet de M., pourtant travaillé en amont, était-il un vrai projet ? i.e. : qui lui plaise, lui corresponde, vers lequel il puisse se projeter... ?
- Comment comprendre sa difficulté à faire des démarches ?
- Aurions-nous dû faire quelque chose d'autre (et quoi) dans cet accompagnement ?



- Comment M. a-t-il vécu son parcours ?
- M. a-t-il eu peur de s'engager, de s'enfermer dans une orientation qui ne lui convient pas, et à ce moment-là, pourquoi n'en n'avoir pas parlé alors qu'il y était invité, ou cela vient-il de la nécessaire mobilité, de la peur de l'échec ?
- Si M. n'a pas donné de nouvelles, c'est parce que : sa situation de santé s'est dégradée, il n'a pas envie, il n'ose pas, il a trouvé une autre voie, il va très bien et veut plus de vacances, il en donnera plus tard ?



### Les préconisations collectives

- Mobilisation de tous les partenaires de l'accompagnement (RSA, SPE etc.)
- Limites de l'accompagnement
- Questions de l'autonomie, de l'immaturation
- Travailler en amont le volet social et psychologique
- Comprendre (« rentrer dans ») son histoire pour mieux l'accompagner
- Différer l'entrée sur le dispositif.



### Les grandes notions phares qui sont abordées

- Positionnement de l'accompagnateur et adaptation de son accompagnement : conduire, guider, escorter
- Travail sur les représentations de la mission de l'accompagnateur
- Les limites de l'accompagnement (celles qui protègent – celles qui empêchent)
- L'accompagnateur ne doit pas jouer à « l'apprenti sorcier » et sortir de son champ de compétences · d'où la nécessité de mobiliser les partenaires (externes ou internes) et décloisonner
- Se questionner sur la temporalité et l'adéquation de ce que propose le dispositif au moment où la personne l'intègre : est-ce bien le bon moment ? (cf. la pyramide des besoins de Maslow)
- Elucider autant que faire se peut, en amont, la question des freins : la question du diagnostic et des ressources à mobiliser pour ce faire
- Les interdits que l'on se fixe/doit se fixer dans l'accompagnement.

### Ce que le formateur ou/et le groupe en retient :

La question est de savoir composer du mieux possible avec les limites de l'accompagnement : les contraintes institutionnelles, les contraintes de temps, etc., bref, les « contraintes-système » et aussi, parfois, avec les (apparentes ?) contradictions dans l'expression des attentes de l'accompagné : ce qu'il dit, explicitement, ce qu'il laisse voir. Jusqu'où peut-on/doit-on aller dans l'accompagnement ?

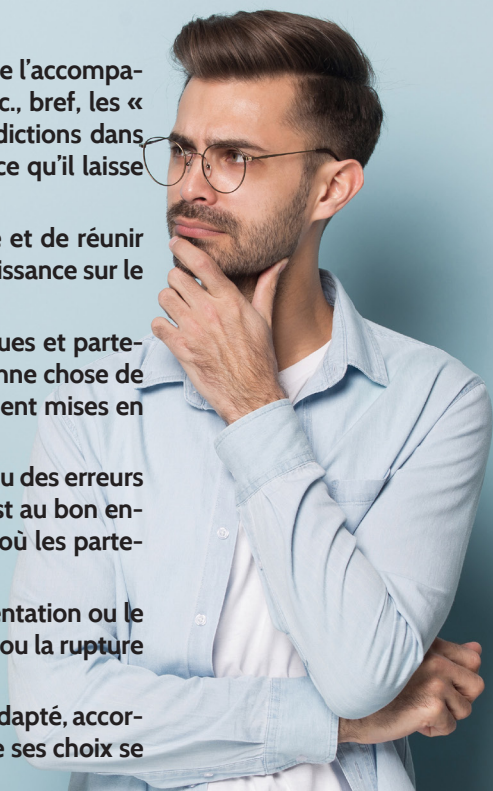
C'est important de faire des investigations sur l'histoire de la personne et de réunir les partenaires pour que chacun puisse apporter des éléments de connaissance sur le bénéficiaire, au-delà des différences des mondes professionnels.

Il est important de communiquer autour de la situation avec les collègues et partenaires. On est très cloisonnés dans nos pratiques, cela peut être une bonne chose de faire en sorte que les personnes qui gravitent autour du bénéficiaire soient mises en relation. On peut également organiser des formes de relais.

Identifier les freins et se poser des questions sur les erreurs d'aiguillage ou des erreurs de dispositifs conduira à se poser la question de savoir si la personne est au bon endroit, dans le bon dispositif. D'où la nécessité d'un premier diagnostic où les partenaires peuvent être un appui précieux.

Il devrait être possible de remettre en question le positionnement, l'orientation ou le parcours proposés aux stagiaires. Il vaut parfois mieux, peut-être, l'arrêt ou la rupture d'un accompagnement pour les repositionner.

Dégager des pistes en amont pour s'assurer que l'accompagnement est adapté, accorder une place à l'expression des attentes de la personne, veiller à ce que ses choix se fassent de manière éclairée et responsable.



## Situation n° 6

# « Quand je dois poser le cadre de l'accompagnement, ne pas m'énerver et pourtant ... »

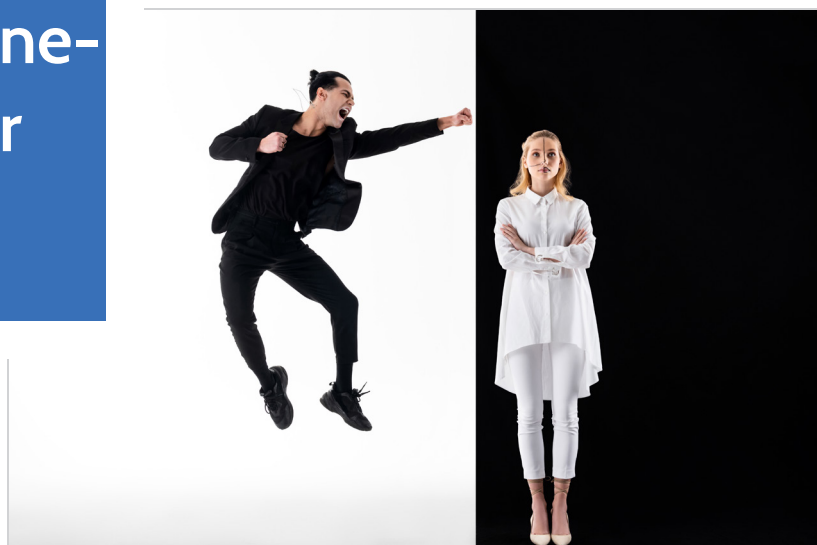
### LA SITUATION D'ACCOMPAGNEMENT

M intègre un dispositif d'orientation professionnelle financé par la Région dont l'objectif est d'amener le stagiaire jusqu'à l'entrée en qualification.

M n'a pas de projet précis concernant sa réorientation professionnelle. Suite à un accident de voiture, il ne peut plus exercer son métier de peintre en carrosserie. Il a une RQTH et des restrictions médicales. Il se présente durant la période de diagnostic comme ayant des difficultés financières et est en fin d'ARE. Une préconisation d'une action de remobilisation est mise en place afin que M reprenne un rythme, s'investisse dans un projet collectif, travaille sur les savoirs être. Le bilan sera mitigé surtout au niveau des savoirs être.

Durant la période de construction de projet, il a beaucoup de difficultés à se fixer sur un projet, mettant en avant ses restrictions médicales. Il est réfractaire pour réaliser des stages, et a beaucoup d'exigences financières quant à son futur métier. Les idées de projet restent à l'initiative des formatrices. Et les stages qu'il réalise à son initiative, sont dans des secteurs mettant à mal sa santé. Un partenariat important s'est mis en place avec Cap emploi afin de valider un projet en logistique malgré les réticences de M.

D'importants problèmes de savoir être existent : retard, pas de remise en question, profil victimaire, peu acteur de sa formation, attend beaucoup du référent pédagogique, conflits récurrents, relations parfois tendues avec certains stagiaires, attitude négative, se plaint constamment, provocateur... Besoin d'être recadré régulièrement sans reconnaître ses débordements.



#### Les questions professionnelles

- Comment accompagner un profil victimaire dans un dispositif contraint à la qualification ?
- Comment mettre fin à un parcours sans culpabilité ? Culpabilité renforcée par la situation de handicap ?
- Comment exercer son rôle de référent pédagogique quand on se sent dépendant d'un système ? (Préconisation de la Région, relation avec le mandataire, relation avec le prescripteur).



#### Les préconisations collectives

- Ne pas hésiter à poser du cadre face aux débordements du stagiaire
- Accepter que l'on puisse aller jusqu'à l'exclusion
- Accepter de mettre fin au parcours et de réaliser le relais avec le prescripteur
- Ne pas catégoriser les personnes (« victimaire ») dans la relation de référence car cela peut induire en erreur dans l'accompagnement
- Réussir à être indifférent face aux provocations pour permettre de se mettre à distance, ce qui ne signifie pas qu'il faille tout accepter, donc poser du cadre, des sanctions...
- Etre authentique dans sa relation pédagogique





- Communiquer avec l'équipe pour avoir une posture commune lors des provocations, des retards, des débordements d'un stagiaire
- Problématique psychologique qui aurait due être travaillée en amont
- Interrogation autour de sa vision de son avenir ? réelle motivation de ce stagiaire au delà du financier ?
- Comportement manipulateur pour qu'on s'occupe de lui ?



### Les grandes notions phares qui sont abordées

- **Relation authentique** (Carl Rogers) : La congruence ou encore l'authenticité du thérapeute. Cela concerne sa capacité à être correctement en contact avec la complexité des sentiments, des pensées, des attitudes qui sont en train de circuler en lui tandis qu'il cherchera à suivre à la trace les pensées, les sentiments de l'autre. Il revient au thérapeute de discerner quand et comment communiquer ce qu'il éprouve pour autant que cela puisse être approprié pour l'autre dans la relation thérapeutique

- **L'institutionnel** : Dans l'institutionnel, ce qui compte c'est qu'il y en ait des règles communes et qu'elles soient acceptées et reconnues, même si elles sont imposées

Dans la relation pédagogique, cela permet de fixer un cadre, réaliser un contrat (contrat d'engagement par exemple), mais cela peut aussi mettre à mal cette relation. Notion de triangulation : Stagiaire/ Référent/Région

- **Cohésion d'équipe** : travailler ensemble dans un objectif commun : améliorer la performance globale, valoriser des compétences individuelles, bonne circulation de l'information entre les personnes, consensus autour de valeurs communes, respect et solidarité

- **Sanction** : la sanction peut faire partie des outils qui permettent de poser du cadre. C'est aussi le moyen de rappeler l'institutionnel

- **Autodétermination** : voir partie références théoriques

- **Communication non violente** : Communiquer en reconnaissant les besoins d'autrui. Prendre ses responsabilités, arrêter d'incriminer l'autre. Savoir de quoi j'ai besoin, et comment je vais en parler sans agresser l'autre

- **Récit de soi/histoire de vie** : concerne la totalité de la personne et de l'identité de l'apprenant. Elle peut donc viser les activités ou fonctions cognitives de l'apprenant, mais aussi le psychoaffectif, les appartenances sociales, les parcours socioprofessionnels. Cela amène chacun à discerner dans les récits et les analyses de ses pairs ce qui est semblable et ce qui est différent de ses propres expériences dans les parcours, les croyances, les choix et les valeurs. Ce qui peut permettre d'accepter davantage les différences et donc les singularités. Ce qui pourrait dans une discussion, un débat, entraîner conflit ou mise à distance va pouvoir se dire ici dans la mesure où c'est une personne qui parle d'elle et de ses choix à d'autres personnes. Il s'agit de travailler sur le même et le différent. Au fur et à mesure de la constitution et du partage des récits, chacun devient chercheur par rapport à sa propre production et découvreur de sa propre formation, tout cela en écho avec les parcours des autres.

### Ce que le formateur ou/et le groupe en retient :

- La période de diagnostic est essentielle avant une entrée en formation. Cependant, le formateur n'est pas un médecin, psychologue ou psychiatre. Il lui est donc compliqué même s'il y a des ressentis, de ne pas valider une entrée en formation car peu de faits objectifs

- De plus, il faut être vigilant à ne pas catégoriser les personnes dans la relation de référence, car cela peut induire en erreur l'accompagnant. Mais pour autant ne pas tout accepter parce que la personne est en situation de handicap, ce qui risque de l'enfermer dans ses difficultés

- Il ne faut pas hésiter à poser du cadre, rester en posture pro et accepter soit l'exclusion, soit l'attitude de la personne au niveau du groupe mais aussi des formateurs. Cela n'empêche pas de poser du cadre mais accepter c'est une forme de distanciation, cela permet une relation authentique avec le stagiaire

- L'attitude manipulatrice d'un stagiaire peut se traduire par le besoin qu'on s'occupe de lui

- Face à ses situations, la cohésion de l'équipe est essentielle, afin que le référent puisse réaliser un accompagnement efficace et ne soit pas enfermer dans une relation « conflictuelle », car seul à poser du cadre.



## Situation n° 7

# « Quand ça ne marche pas avec moi ! »

### LA SITUATION D'ACCOMPAGNEMENT

M, la quarantaine, magasinier dans une grande surface, participe à une formation hybride (distanciel + présentiel) de remédiation orthographique. Il est père d'une enfant en primaire.

Entre les temps présentiels, les stagiaires ont un accès libre à la plateforme *Voltaire* pour s'entraîner et progresser dans leurs apprentissages.

M participe activement lors des présentiels, toujours présent, de bonne humeur et impliqué. Cependant, il ne s'entraîne pas suffisamment à distance pour progresser (1 h en trois mois).

Quand la question est abordée avec lui, à plusieurs reprises, il répond toujours, sur un mode très décontracté mais comme pressé de passer à autre chose, qu'il n'a « *pas eu le temps* », qu'il va « *s'y mettre* » même si l'orthographe « *ça n'a jamais marché* » avec lui.

Je valorise son travail, lui fais constater ses connaissances, etc. Certaines de ses collègues tentent de l'encourager avec des « *Bah, tu vois qu'tu sais !* » ; « *Mais t'es pas nul !* » ; etc. Cependant, il joue toujours sur l'image de celui qui est « *nul en français* » et ne s'implique pas dans les apprentissages à distance.

Enfin, dans un groupe où il est le seul homme, il est en recherche de complicité avec le formateur.



#### Les questions professionnelles

- Constatant son défaut de confiance dans sa possibilité de progresser, comment faire en sorte qu'il s'inscrive plus dans une dynamique d'apprentissage ?
- Quel accompagnement dans la dynamique d'engagement en formation ?



#### Les préconisations collectives

- En présentiel il est là, mais en distanciel, on observe une forme de désengagement, c'est peut-être le fait d'apprendre seul à distance qui ne lui convient pas. Voir s'il ne vit pas la distance comme un « *abandon pédagogique* »
- Il n'a jamais obtenu de diplôme, peut-être que son histoire, son passé de décrocheur, refont surface quand il est seul face à lui-même à distance
- Revenir sur son histoire, pourquoi dit-il qu'« *il est nul et qu'avec lui ça ne peut pas marcher* »



- Peut-être une certaine forme de peur de l'échec ou/et de l'évaluation qu'il faudrait mieux cerner et comprendre
- Il pourrait avoir besoin d'une médiation cognitive renforcée qui peut-être échappe dans l'accompagnement qu'on peut faire.



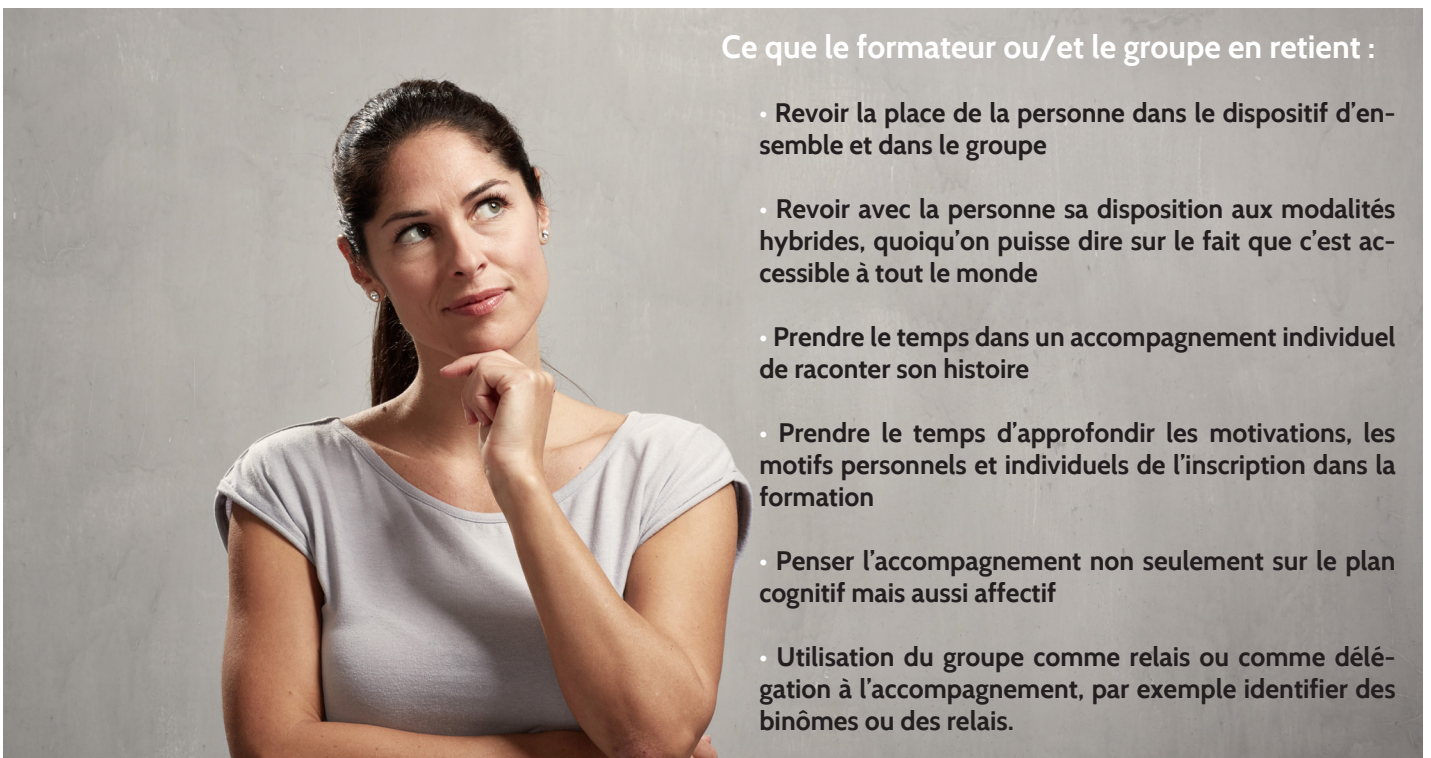
### Les grandes notions phares qui sont abordées

- L'individualisation (Daniel Hameline). Adéquation du dispositif avec le profil de la personne
- La motivation intrinsèque et extrinsèque

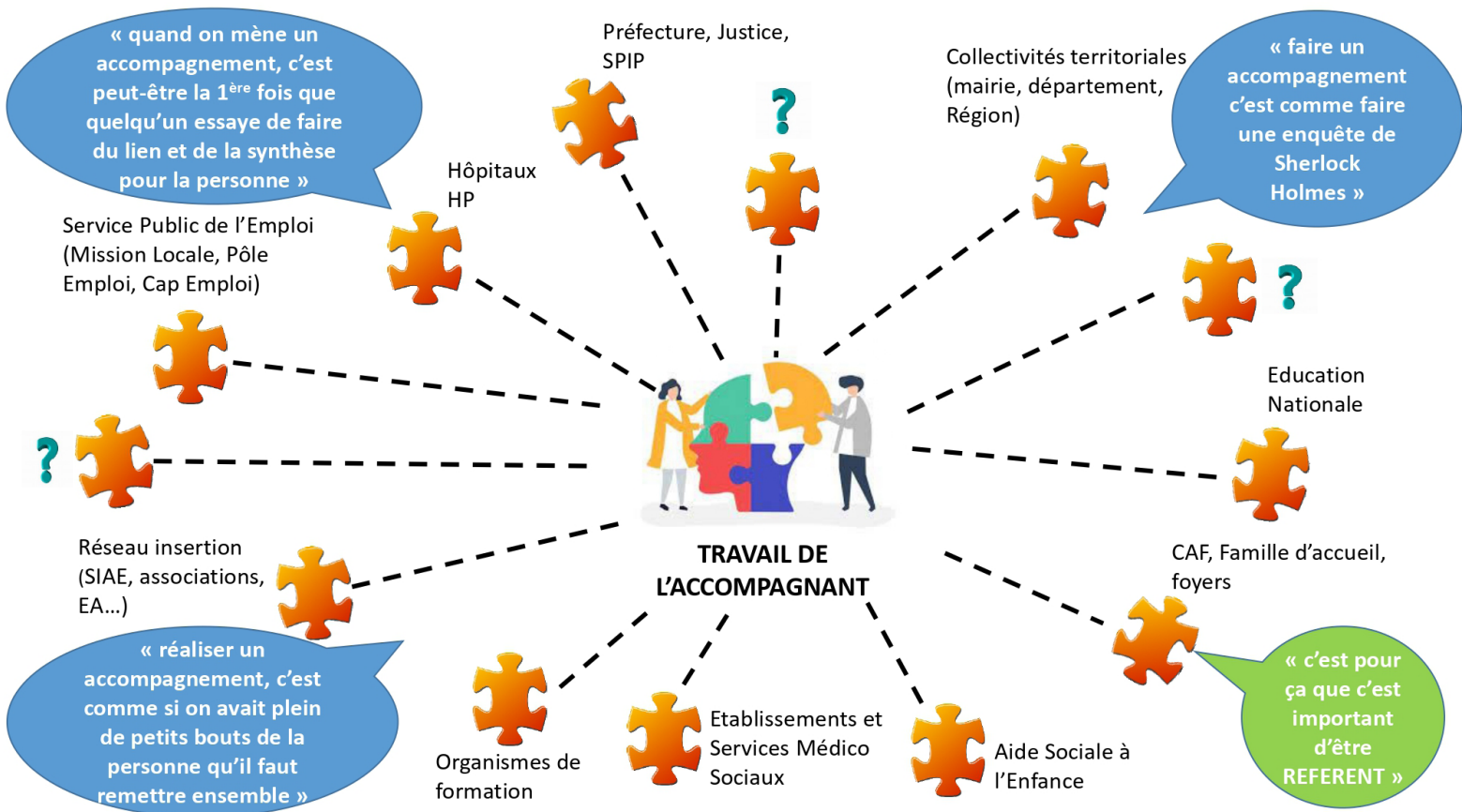
- La demande du formé en attente d'une forme de complicité : position difficile pour le formateur (peur de ne pas maîtriser, souci d'équité, etc.). La posture du professionnel : quelle limite ? Comment le formateur est contenant et comment il ne peut pas tout contenir non plus
- La place de l'individu dans le groupe : comment il se positionne par rapport aux autres et la demande qu'il formule vis-à-vis du formateur
- La contractualisation et le passage de relais dans le cadre d'une demande d'accompagnement renforcé
- Le double engagement et la subjectivité (pour le formé et pour le formateur)
- La place de l'histoire personnelle, de l'expérience et du rapport au savoir de la personne formée.

### Ce que le formateur ou/et le groupe en retient :

- Revoir la place de la personne dans le dispositif d'ensemble et dans le groupe
- Revoir avec la personne sa disposition aux modalités hybrides, quoiqu'on puisse dire sur le fait que c'est accessible à tout le monde
- Prendre le temps dans un accompagnement individuel de raconter son histoire
- Prendre le temps d'approfondir les motivations, les motifs personnels et individuels de l'inscription dans la formation
- Penser l'accompagnement non seulement sur le plan cognitif mais aussi affectif
- Utilisation du groupe comme relais ou comme délégation à l'accompagnement, par exemple identifier des binômes ou des relais.



# Qu'est-ce que le travail d'accompagnement ?



# Et l'accompagné ?

Quand on ne voit qu'une partie de sa vie...

Quand on n'est pas autorisé à en savoir plus...

Quand on ne souhaite pas en savoir plus...

Quand on ne peut pas en savoir plus...

Quand on ne peut pas tout comprendre...



# Les analyses résultats de la recherche action ; ou apprendre de cette recherche action

La recherche-action a donné lieu à de nombreux échanges, partages et discussions autour des pratiques professionnelles mais pas seulement. Il a été aussi question de valeurs, d'attitude, de conduite parfois implicites parfois explicites que les professionnels tiennent dans certaines situations et qui sont communes à leur fonction, à leur métier, voire à leur identité professionnelle. Cette partie tente donc de rendre compte de manière synthétique des différentes thématiques qui ont été discutées.

## REALISER UN ACCOMPAGNEMENT, C'EST :

### Travailler les bonnes postures :

- **Postures d'accompagnants** : accueil, recueil ; jouer avec les registres de conduire guider et escorter ; se replacer ; prendre de la hauteur ; changer son regard ; installer une relation de confiance ; implication dans la relation ; relation authentique ; relation de communication non violente
- **Postures (ou dispositions) d'apprenants** : apprenant acteur, apprenant au coeur ; responsabilisation et auto-détermination ; implication et motivation ; sortir de l'assistanat ; empathie et non sympathie ; implication dans la relation ; abandon possible ; affiliation et désaffiliation à un groupe ; attitude manipulatrice.



### Clarifier le rôle et poser les limites de l'accompagnant :

- **Se positionner**, réfléchir ajuster son accompagnement ; se décaler, se décentrer du cadre
- **Travailler** à ses propres représentations, missions d'accompagnement
- **Poser** un contrat d'engagement et un cadre institutionnel
- **Expliciter** les interdits qu'on se fixe
- **Rester** dans son champ de compétences
- **Fixer** les limites qui protègent et celles qui empêchent
- **Accepter** de ne pas pouvoir sauver le monde.



### S'intéresser aux histoires de vie, aux parcours et identité(s) de la personne accompagnée :

Il est parfois difficile pour de nombreuses et diverses raisons d'accéder aux parcours de vie des personnes accompagnées. Néanmoins, il s'agit de données non négligeables dans la compréhension et par conséquent dans l'accompagnement des personnes.

- Personne système : un individu ne se présente jamais de manière transparente, lisible
- Prise en compte et compréhension d'informations concernant la personne, son parcours ; des déterminants sociaux environnementaux et psychologiques
- Construction d'une identité à la fois personnelle mais aussi professionnelle.

### Comprendre la position de l'accompagnement dans le dispositif et à travers d'autres dispositifs :

- L'amont de l'accompagnement, freins diagnostic, ressources à mobiliser
- Intégration dans d'autres dispositifs
- Le dispositif comme moyen et non comme une solution.

### Prendre en compte la temporalité, les temporalités de chacun et des environnements :

- Le bon moment de l'accompagnement : adéquation dispositif et disposition de la personne
- Temporalité triple : bénéficiaires, travailleurs sociaux et temps social des institutions administrations (dispositifs, aides) qui mettent parfois plus de temps que le temps d'un accompagnement.

### Travailler en équipe pluri disciplinaire :

- Appui : regards croisés, recueillir les regards, l'avis des autres
- Relais : savoir passer la main ; déléguer
- Co construction, cohésion
- Préconisations des autres, du collectif de travail
- Mobilisation des partenaires internes et externes
- Décloisonner son regard, redimensionner la situation dans une vision plus élargie.



# Des références théoriques

LES NOTIONS	LES ÉLÉMENTS DE DÉFINITIONS, LES RÉFÉRENCES POUR ALLER PLUS LOIN
<b>ACCOMPAGNEMENT</b>	<p>Fonction à caractère protéiforme et polymorphe, nous pouvons considérer qu'elle regroupe la mise à disposition d'un ensemble de condition pour susciter l'élaboration du sujet ; elle s'inscrit dans une démarche au carrefour des dynamiques relationnelle, opérationnelle, situationnelle et temporelle.</p> <p>Les trois registres de l'accompagnement : conduire, guider, escorter</p> <p>Maëla Paul (2004) <i>L'accompagnement une posture professionnelle spécifique</i>. Paris : l'Harmattan Maëla Paul (2016) <i>la démarche d'accompagnement</i>. De Boeck : Bruxelles</p>
<b>AFFILIATION ET DÉSAFFILIATION</b>	<p>Ce terme désigne un processus de construction de liens sociaux, ceux qui nous permettent d'agir et d'interagir en société avec les autres, professionnellement, socialement, culturellement. Les mots affiliation et son contraire indique que ces liens ne sont pas des évidences, des allant-de-soi qu'ils se construisent au fur et à mesure de nos vies mais qu'ils peuvent aussi se défaire, se détruire s'ils ne sont pas entretenus ou s'ils sont soumis à des épreuves ou accidents de la vie comme la perte d'un emploi, la maladie, etc.</p> <p>Robert Castel (éd. 2000). <i>Les métamorphoses de la question sociale : une chronique du salariat</i>, Paris : Fayard.</p>
<b>AUTODÉTERMINATION</b>	<p>Caractéristique importante et participative de la motivation. On parlera de sentiment d'autodétermination (Deci et Ryan) en considérant les processus qui ont trait à la perception par le sujet de son degré de responsabilité, de liberté, d'autonomie dans le choix de la finalité et des moyens de formation ; facteur d'engagement et de persistance dans l'action.</p> <p>Carré et Fenouillet (2017) <i>Traité des sciences et des techniques de la formation</i>, chap. 17 « Motivation et rapport à la formation ».</p>





## LES NOTIONS

## LES ÉLÉMENTS DE DÉFINITIONS, LES RÉFÉRENCES POUR ALLER PLUS LOIN

### AUTONOMIE

Une approche de ce concept dans son acceptation individuelle, qui nécessite construction et état ; la construction s'opère à travers des déplacements/transformations qui conduisent l'individu, depuis la posture d'être « sujet à » subir le régime de l'hétéronomie, vers celle de se reconnaître « sujet de » sa vie et l'émergence du Je ; l'état comporte un certain détachement du groupe qui admet comme légitime cette séparation et cet aspect donne à l'individu une assurance fondée en soi et la disposition de vivre sa vie à son propre compte.

Blaise Ollivier (2003) « Autonomie » dans *Vocabulaire de psychosociologie*

### COMMUNICATION NON VIOLENTE

La communication non violente déploie des principes et des méthodes d'adresses à autrui et d'interactions basés sur des valeurs humanistes de respect de soi, de l'autre en privilégiant l'expression de ses propres ressentis et besoins

Marshall, Rozenberg (1999) *Les mots sont des fenêtres ou bien ce sont des murs. Introduction à la communication non violente*. Paris : éd. La Découverte

### IDENTITÉ

L'identité est une notion complexe et multifacette. Doit-on évoquer l'identité personnelle, sociale, professionnelle, intime ? Souvent associée aux différents rôles sociaux que nous tenons en fonction de nos groupes d'appartenance (famille, amis, travail...), l'identité ne peut se réduire aux identités que nous endossons. Notion labyrinthique, il est néanmoins possible de comprendre des logiques, des schémas de dynamiques identitaires visibles en groupe formation

Kaddouri, Mokhtar. « Dynamiques identitaires », Christine Delory-Momberger éd., *Vocabulaire des histoires de vie et de la recherche biographique*. Érès, 2019, pp. 66-69.



## LES NOTIONS

## LES ÉLÉMENTS DE DÉFINITIONS, LES RÉFÉRENCES POUR ALLER PLUS LOIN

### POSTURES

#### Définition minimaliste

Il s'agit de l'attitude que le professionnel adopte en contexte de travail. Mulin, Thierry. « Posture professionnelle », Anne Jorro éd., *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation*. De Boeck Supérieur, 2013, pp. 213-216.

#### Définition plus élaborée

La posture, en tant que capacité à s'ajuster à un contexte dont elle est toujours dépendante, requiert une flexibilité comportementale de la part de l'accompagnant et une certaine lucidité sur ce qu'il croit être en relation, un repérage de ses tendances.

Elle suppose une capacité à passer de la seule densité de sa présence (être là, observer, acquiescer, accueillir, sans intervenir de quelque manière) à une présence active (écouter, formuler, questionner, clarifier, recentrer, proposer, aider à choisir, et à décider, en prise sur ce que l'autre dit), voire impliquée (dans le dialogue, le débat, la discussion, la délibération, la confrontation, l'interpellation).

Maëla Paul (2016) *la démarche d'accompagnement*. De Boeck : Bruxelles p 88-89

### PROFESSIONNALISATION

La professionnalisation est un processus d'apprentissages et de transformation des pratiques, des savoirs et des conduites professionnelles

Wittorski, Richard (dir.). (2016) *La professionnalisation en formation : Textes fondamentaux*. Nouvelle édition [en ligne]. Mont-Saint-Aignan : Presses universitaires de Rouen et du Havre

### RAPPORT AU SAVOIR

Il s'agit de la manière dont un individu conçoit, investit toutes les activités, situations ou organisations liées au savoir (l'école, apprendre, enseigner...). Chacun construit son propre rapport au savoir en fonction de ses expériences et de son parcours de vie

Charlot, Bernard. (2006). *La question du rapport au savoir : convergences et différences entre deux approches*. *Savoirs*, 1(1),

### RÉCIT DE VIE, HISTOIRE DE VIE

Les histoires de vie, les récits de vie sont des outils de formation d'expression et de narration de son propre parcours. On admet que la mise en mot ainsi produite est également l'occasion d'un travail de sens, de mise en cohérence, de lien des différentes expériences vécues. Parfois la mise en mots pour certains traumatismes est difficile voire impossible.

Pineau G, Legrand J.L. (2002) *Les histoires de vie*, PUF



## LES NOTIONS

## LES ÉLÉMENTS DE DÉFINITIONS, LES RÉFÉRENCES POUR ALLER PLUS LOIN

### RELATION AUTHENTIQUE, CONGRUENCE ET REGARD BIENVEILLANT INCONDITIONNEL

Ces trois notions sont développées par Carl Rogers qui définit ainsi les trois piliers d'une relation d'aide (ou de soin) de qualité. C'est le travail sur la relation qui va permettre des opportunités de développement ou d'amélioration. La relation authentique est l'espace que se donne l'accompagnateur pour agir et réagir sans jouer un rôle mais en acceptant d'être lui-même avec ses failles et ses limites. La congruence est cette forme d'authenticité de cohérence de soi. Enfin, le regard bienveillant inconditionnel est la posture de non jugement et de respect des personnes.

[Carl Rogers \(1951\) Approche centrée sur la personne. Broché.](#)

### RESPONSABILITÉ

La responsabilité engage la personne à être en charge de soi-même ou d'avoir à prendre en charge celle des autres. Il faut cependant distinguer la responsabilité civique et juridique qui dès que l'on est quitte peut sous tendre la disparition de celle-ci ; de la responsabilité morale, celle au regard de l'humanité, et on parlera plus volontiers de sentiment de responsabilité, selon la [doctrine Kantienne](#), des devoirs envers soi-même et envers les autres.

### SOCIALISATION

La socialisation est un processus d'apprentissage et d'intégration, conscient ou inconscient, de représentations, attitudes, valeurs et opinions liées aux environnements de vie des individus. Ce processus permet de façonner une partie de nos identités sociales

[Dubar, Claude \(1998\) La socialisation. Constructions des identités sociales et professionnelles. Paris : Armand Colin.](#)



# Les mots de la fin

...

« Ce temps de formation nous a offert un temps pour penser notre pratique de formateur, s'arrêter d'agir, d'accompagner un moment, pour comprendre ce qui s'est passé dans un accompagnement plus difficile, délicat. Faire part de cette expérience à des pairs, à des chercheuses m'a offert une tout autre compréhension de la situation, avec des retours bienveillants, sans jugement. L'état d'esprit de ce groupe m'a permis de m'exprimer librement, d'une manière authentique. L'apport théorique par la suite amène également une autre grille de lecture en complément de la pratique. Enfin, la méthode recherche/action m'a paru très pertinente et je compte m'en servir professionnellement pour m'aider à prendre du recul, comprendre certaines situations d'accompagnement...Merci pour ces moments fort agréables, un bol d'air professionnel... »

« Des échanges riches, constructifs, qui m'ont permis d'avoir un regard neuf et extérieur et de faire évoluer ma pratique »

« C'était vraiment intéressant et formateur de mettre en lien une situation concrète, une expérience de terrain et les apports et références théoriques qui peuvent s'y rapporter. Cet apport de connaissances, de savoirs permet de continuer à apprendre, à comprendre, à s'ouvrir et ainsi à mieux accompagner. »

« J'ai eu le sentiment d'être à mon tour accompagnée, supervisée dans ma pratique et plus globalement dans la pratique de l'accompagnateur en insertion professionnelle. »

## Pourtant ...

« Sentiment d'inachevé, on n'a pas pu aller jusqu'au bout de nos idées dans l'achèvement du livret, à cause du contexte sanitaire »

## Et si ...

L'« Idée de poursuivre cette réflexion dans une démarche de laboratoire pédagogique »



**ASE** : Aide Sociale à l'Enfance

**CCAS** : Centre Communal d'Action Sociale

**CIP** : Conseiller en Insertion Professionnelle

**ESMS** : Etablissement Social Médico-Social

**FAIP** : Formateur Accompagnateur en Insertion Professionnelle

**ITEP** : Institut Thérapeutique Educatif et Pédagogique (accueil des enfants, adolescents et jeunes adultes qui présentent des troubles psychologiques qui se manifestent par des troubles du comportement ayant un impact sur leur accès à l'apprentissage et insertion sociale)

**MDPH** : Maison Départementale des Personnes Handicapées

**OF** : Organisme de Formation

**PLIE** : Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi

**RQTH** : Reconnaissance en Qualité de Travailleur Handicapé (délivrée par la MDPH, suite au dépôt d'un dossier de demande)

**SAVS** : Service d'Accompagnement à la Vie Sociale

**SPE** : Service Public de l'Emploi (Pôle Emploi, Cap Emploi, Mission Locale)

**SPIP** : Service Pénitentiaire d'Insertion et de Probation



# Accompagner les personnes éloignées de la formation

Mise en page  
**Agnès Ercosman**  
**Nathalie Grember**  
Carif-Oref de Normandie

Crédit photo  
**Adobe Stock**

Juillet 2021

Directeur de la publication  
**Luc Chevalier**  
Carif-Oref de Normandie

Rédaction  
**F. Bottois**

IFPRA - Académie de Normandie  
**A. Maillart et D Morgand**  
Le Pré de la Bataille

Irfa Normandie Maine  
**A. Lurçon**

AFPA Normandie  
**A. Seghir**

Acsea Formation  
**N. Gifosse**  
LADAPT  
**G. Le Gal**

Recherche-action accompagnée par  
**C. Clenet, M Hatano-Chalvidan**  
Universités de Caen et Rouen  
Normandie - CIRNEF

**carif-oref**  
de normandie



INVESTIR  
DANS VOS  
COMPÉTENCES



PRÉFET  
DE LA RÉGION  
NORMANDIE

Liberté  
Égalité  
Fraternité



RÉGION  
NORMANDIE



## Site de Caen

Unicité, Bat A  
10 Rue Alfred Kastler  
14000 CAEN

## Site de Rouen

Atrium  
115 boulevard de l'Europe,  
BP 1152  
76176 ROUEN Cedex



Tél : 02 31 95 52 00



Email : [contact@cariforefnormandie.fr](mailto:contact@cariforefnormandie.fr)