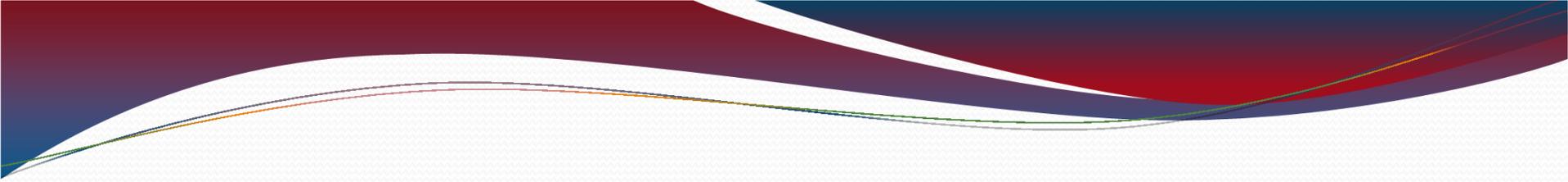


# Quelques enjeux actuels de l'orientation des jeunes

Valérie Cohen-Scali

Professeur en psychologie de l'orientation

Wroclaw, le 25 novembre 2013

- 
- 1/ Les évolutions des questions d'orientation des individus
  - 2/ Les contextes contemporains de travail et les carrières
  - 3/ L'orientation des jeunes et la construction de soi
  - 4/ L'approche du life designing et méthode d'intervention
  - 5/ Les conseillers en orientation en France aujourd'hui

# 1 – Les évolutions de la question de l'orientation des individus

Les principales évolutions qui ont marqué l'orientation scolaire et professionnelle au 20<sup>ème</sup> siècle

# Début 20<sup>ème</sup> siècle (Guichard & Huteau, 2005)

- L'artisanat
- L'individu doit « avoir un métier »
- Pour cela, un long apprentissage est indispensable.
- Le problème de l'orientation qui se pose aux jeunes :  
 *Comment trouver le métier qui me convient le mieux et la formation où je peux réussir ?*

# Organisations tayloriennes

- Les travailleurs n'ont pas de métier véritable – ce sont des opérateurs.
- Le problème de l'orientation : s'adapter à ces nouveaux collectifs de travail.
- La question d'orientation qui se pose alors :



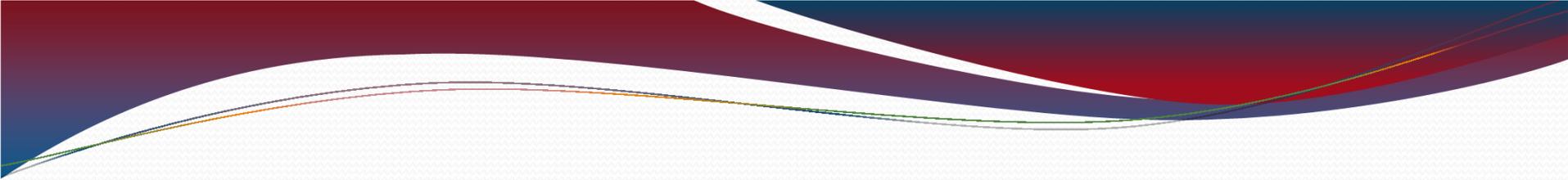
*Comment trouver une situation de travail  
dans laquelle je puisse m'insérer ?*

# L'automatisation puis l'informatique..

- Organisations impliquant une forte maîtrise technique du processus de travail
- Compétences collectives
- Les termes « d'entreprises apprenantes » et de « formation tout au long de la vie » se répandent.
- Le problème de l'orientation des individus se pose ainsi :
  - *Comment reconnaître, formaliser et rendre transférables les compétences que je vais développer en situation de travail, comment être capable d'interagir dans un collectif? »*

# Le développement des NTIC, des transports, mondialisation

- **Noyaux stables** d'employés polyvalents, complétés par **des travailleurs périphériques** spécialisés qui connaissent des conditions précaires d'emploi.
- Situations de rupture, de crise, qui jalonnent leur trajectoire et touchent d'autres sphères de leur vie?
- **Question d'orientation :**
  - ➔ *Comment faire face le mieux possible au multiples transitions marqueront le cours de mon existence ?*

- 
- D'autre part, certaines entreprises ont mis en place **des modes d'organisations du travail** le rendant très flexible.
  - Dans celles-ci, les équipes se structurent pour la durée d'un projet et les activités et fonctions professionnelles de chacun apparaissent variables.
  - Par ailleurs, l'entreprise ne se considère plus comme devant garantir des perspectives de carrière à ses salariés.
  - Les individus doivent se poser cette **question d'orientation** :

 *Où devrai-je investir au mieux mes compétences pour en obtenir le meilleur rendement ( en termes de revenu et de développement de compétences) ?*

# II – Contextes de travail contemporains et carrières

# Dans ces contextes contemporains

Les individus ne peuvent plus se conformer à des rôles prescrits et des trajectoires pré-définies

Les individus sont contraints de s'adapter à des normes économiques induisant des situations de plus en plus instables et morcelées qui les feront apparaître comme des travailleurs « sans lien » (Littleton, Arthur & Rousseau, 2000)

Les individus devront devenir plus actifs pour structurer leur vie professionnelle et lui donner sens

# Evolutions des situations professionnelles

Carrière  
Traditionnelle

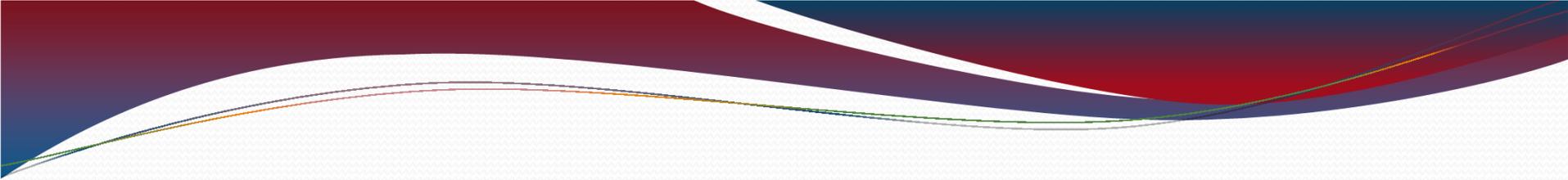
Transition

Carrières  
nomades



## Evolution de la Conception traditionnelle du développement de carrière

- Gravier régulièrement les échelons
- Logique d'avancement
- Combinaison de progression verticale et d'expériences à différents postes
- Augmentations de salaires



# L'importance des transitions

- Importance des ruptures
- Des changements d'orientation

# Toute situation de transition

Caractère de discontinuité, rupture

Crise, contradictions

Stratégies, comportements  
adaptatifs

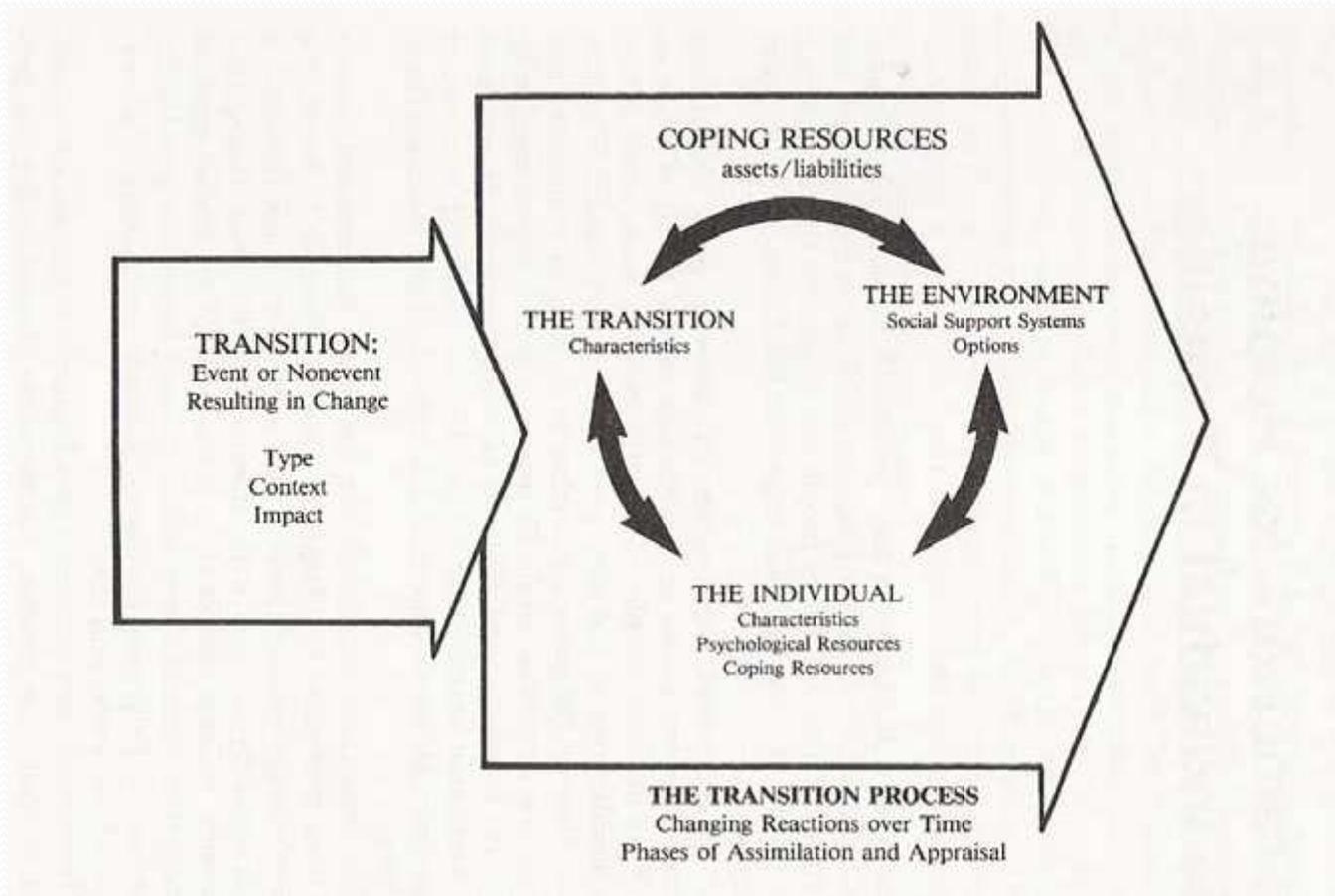
# Nancy Schlossberg : plusieurs caractéristiques

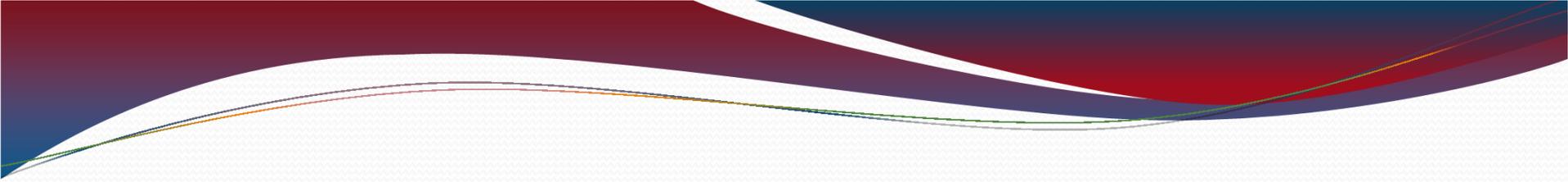
Nature plus ou moins prévisible des événements  
(transitions anticipées, non anticipées, non-événements)

Le contexte de la transition

L'ampleur de la transition

# Le modèle de Schlossberg





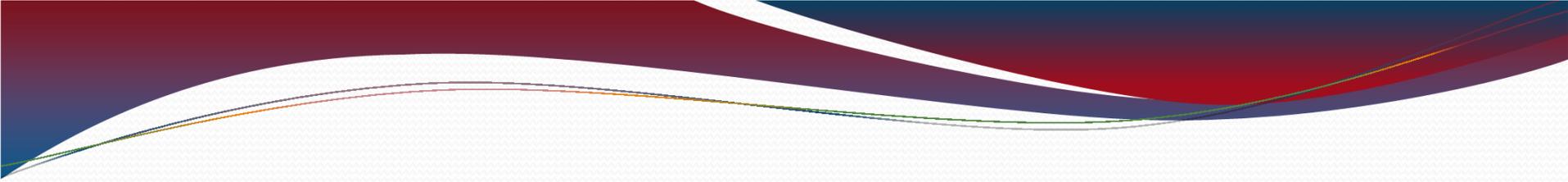
# Toute transition induit du stress

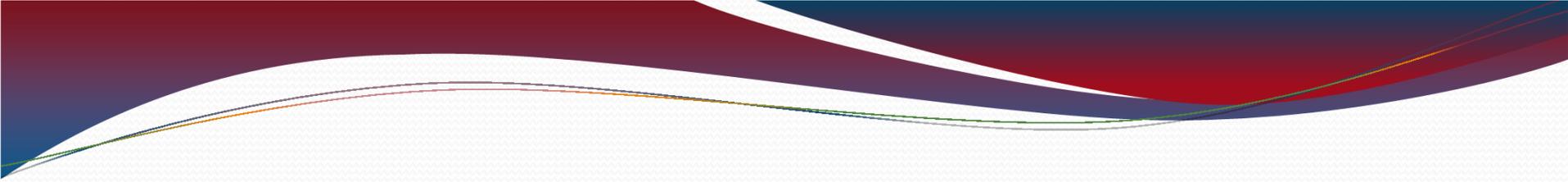
- Le stress :
- « *une relation entre un individu donné et un environnement donné dans laquelle l'individu considère que les sollicitations de l'environnement mettent à l'épreuve ou dépassent ses capacités d'ajustement* »



# Nouvelle forme organisationnelle : le réseau

- Bourndaryless organisations
- Plus souple que la forme pyramidale actuelle
- Plus apte à s'adapter à l'environnement qui évolue en continu
- Possibilités de promotion limitées
- Activités managériales

- 
- Pour K. Weick :
  - - dans les environnements peu ambigus, réguliers, organisés, les bureaucraties dominent.
  - - dans les environnements soumis à l'ambiguïté et à l'incertitude, des organisations moins formelles (*self designing organisations*) apparaissent.



## *Boundaryless careers*

- Carrières sans frontière, carrières nomades
- Les carrières ne sont plus contraintes par les frontières des entreprises et constituent une « *série d'opportunités d'emplois, qui dépasse les frontières d'un seul lieu de travail* »

# Modèle de Arthur et Rousseau (1996) Carrières nomades

	Carrière traditionnelle	Carrière nomade
Relations d'emploi	Sécurité contre fidélité	Employabilité contre performance et flexibilité
Frontières	De l'entreprise	De plusieurs entreprises
Compétences	Spécifiques	Transférables
Mesure du succès	Salaire, promotion et statut	Interêt du travail
Formation	Programme formel	Formation permanente
Etapes	Liées à l'âge	Liées à l'apprentissage

# Les Notions centrales du modèle des carrières nomades

Knowing ou compétences

Le capital de carrière

Les arènes d'emploi

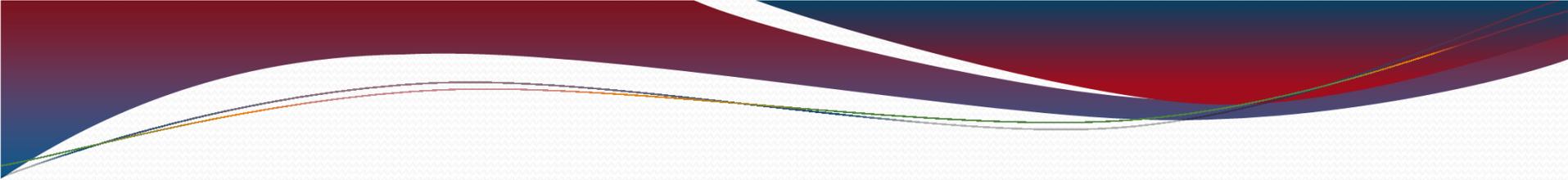
L'expérience

# Les knowing (compétences)

Knowing-how (savoir-faire transférables)

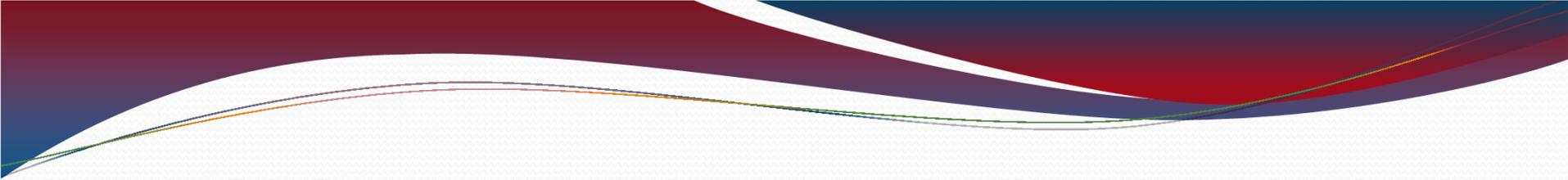
Knowing-why (pouvoir donner du sens à ces expériences)

Knowing-whom (réseau social)



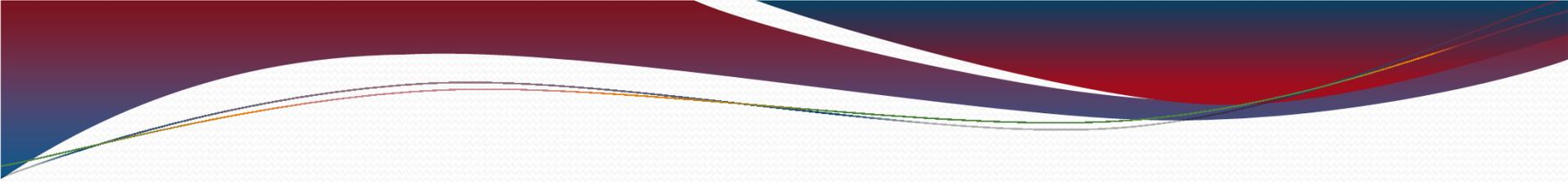
# Le capital de carrière

- Les ressources potentielles (humaines, sociales, culturelles) à placer dans des activités ou emplois.
- Ces placements sont générateurs de revenus et de développement de compétences.
- Confrontation au choix : poursuivre les placements antérieurs ou les modifier.



# Les arènes d'emploi

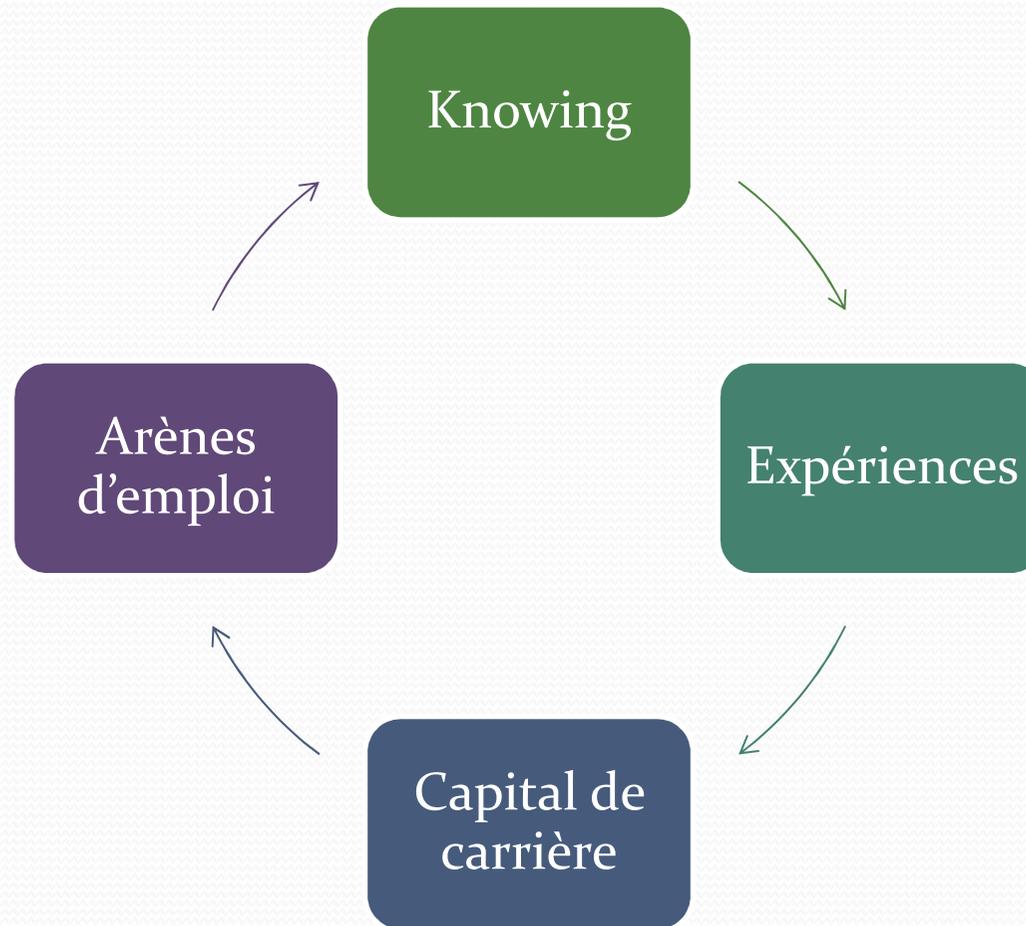
- Les capitaux de carrière sont aussi ceux des secteurs professionnels dans lesquels les individus travaillent.
- Les capacités d'innovation des individus profitent aux entreprises, aux bassins d'emploi qui font circuler ces innovations.
- Enrichissement mutuel des compétences

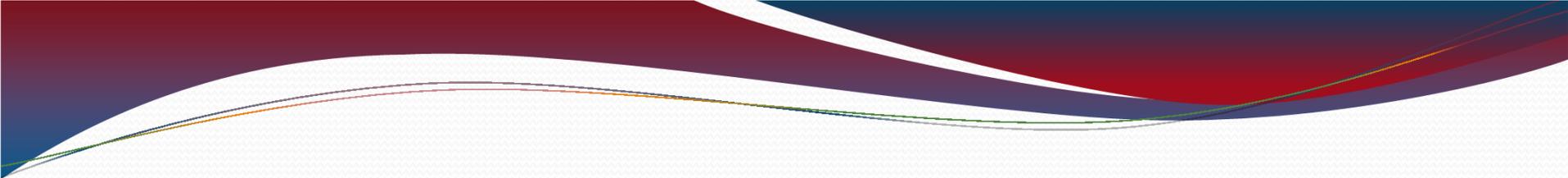


# L'expérience

- La carrière est un enchaînement temporel d'expériences professionnelles.
- Chaque expérience est porteuse d'apprentissage.
- L'expérience expose à l'apprentissage.
- Dans une carrière nomade : plus grande exposition aux apprentissages.

# Carrière nomade





# 21<sup>ème</sup> siècle : se faire soi

- Tâche attendue des individus du 21<sup>ème</sup> siècle : **construire leur vie** et plus particulièrement de « **se faire soi** » (Guichard, 2004).

# Se faire soi

Construire des liens entre des expériences éparses

Prolonger cette construction par des projections dans des futurs possibles

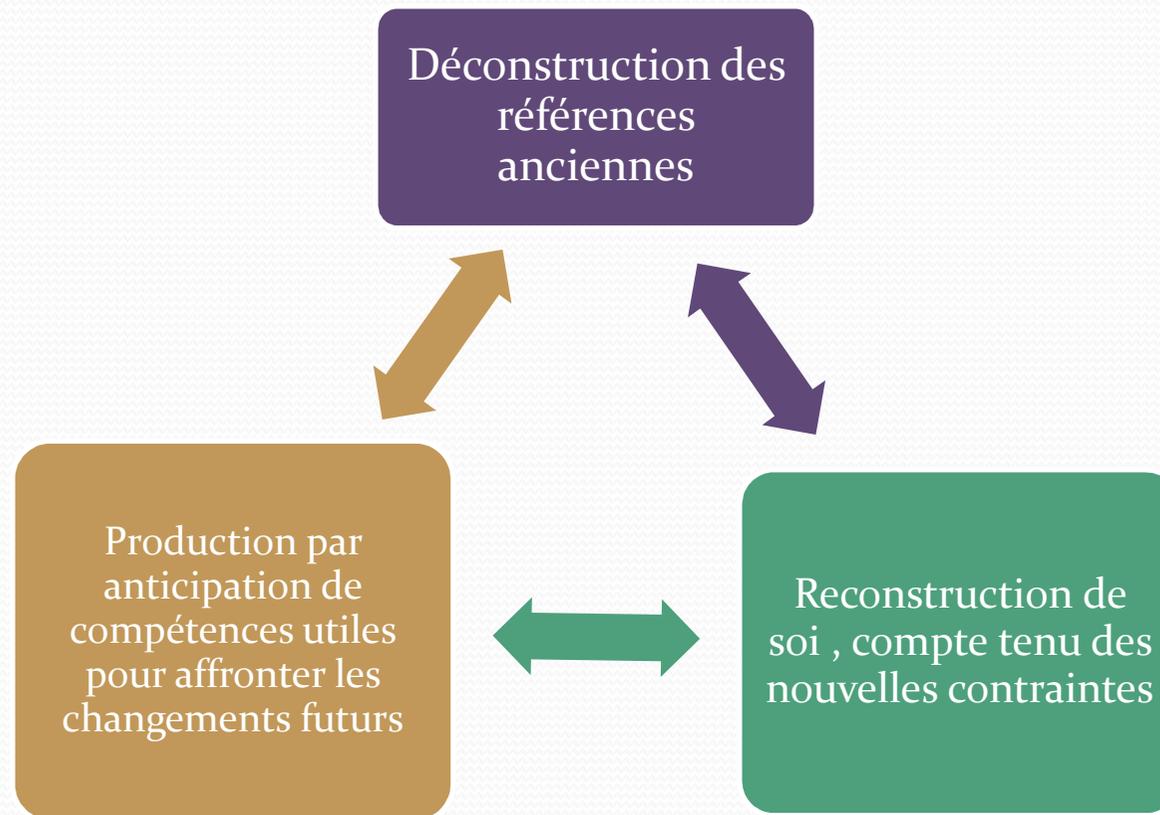
Produire une activité d'anticipation

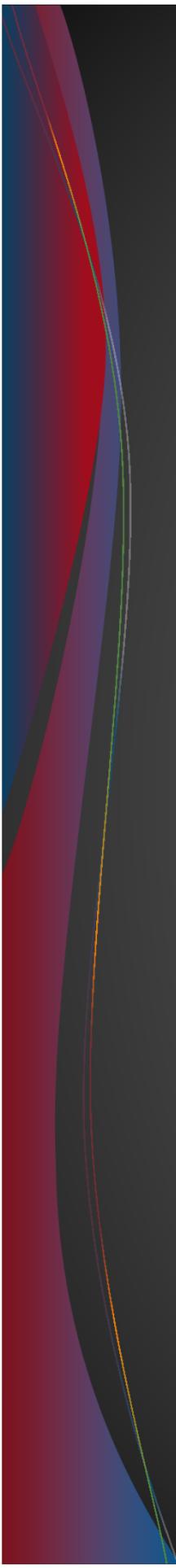
# 21<sup>ème</sup> siècle : activités d'anticipation

- Des activités d'anticipation qui consistent à :



- L'identité apparaît alors au cœur de ces opérations continues de :

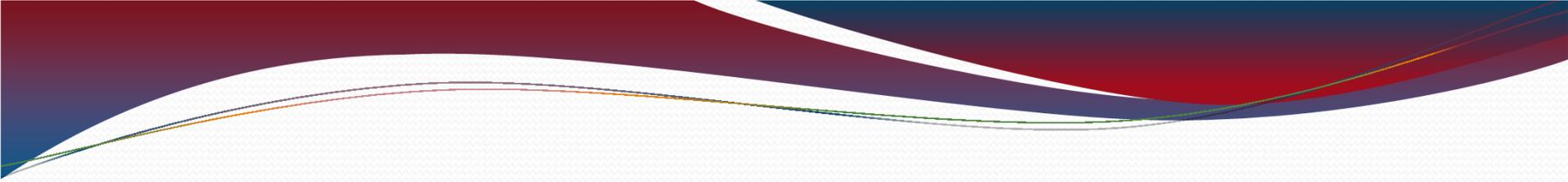


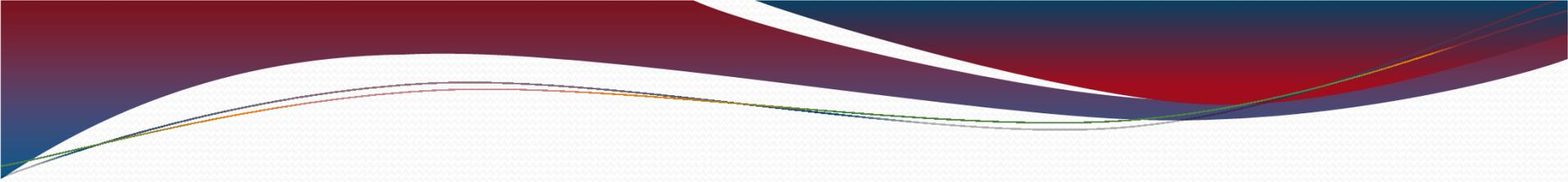


# III L'Orientation des jeunes et construction de soi

# Emergence d'une nouvelle question sociétale d'orientation :

 *Comment préparer les individus à s'adapter aux changements et développer chez eux des compétences à l'anticipation de ces changements ainsi qu'à la prévention de leurs conséquences sur la vie dans son ensemble ?*

- 
- Des « **adultes émergents** »
  - 18-25 ans : période distincte (Jeffrey Arnett ,2000, 2001, 2004). Ces jeunes se considèrent trop vieux pour être adolescents et pas encore vraiment adultes.



# Les « adultes émergents »

- « *Ayant abandonné la dépendance de l'enfance et de l'adolescence et n'ayant pas encore pris en charge des responsabilités qui sont normatives à l'âge adulte, les adultes émergents explorent souvent une variété de directions possibles de leur vie sur le plan de la vie affective, du travail, des manières de voir le monde* »  
(Jeffrey Arnett, 2007 *Journal of Youth development*)
- Référence au **moratoire** d'E. Erikson

# Les 5 caractéristiques de l'adulte émergeant

Explorations identitaires

Centration sur soi

Sentiment d'être entre deux

Nombreux engagements possibles

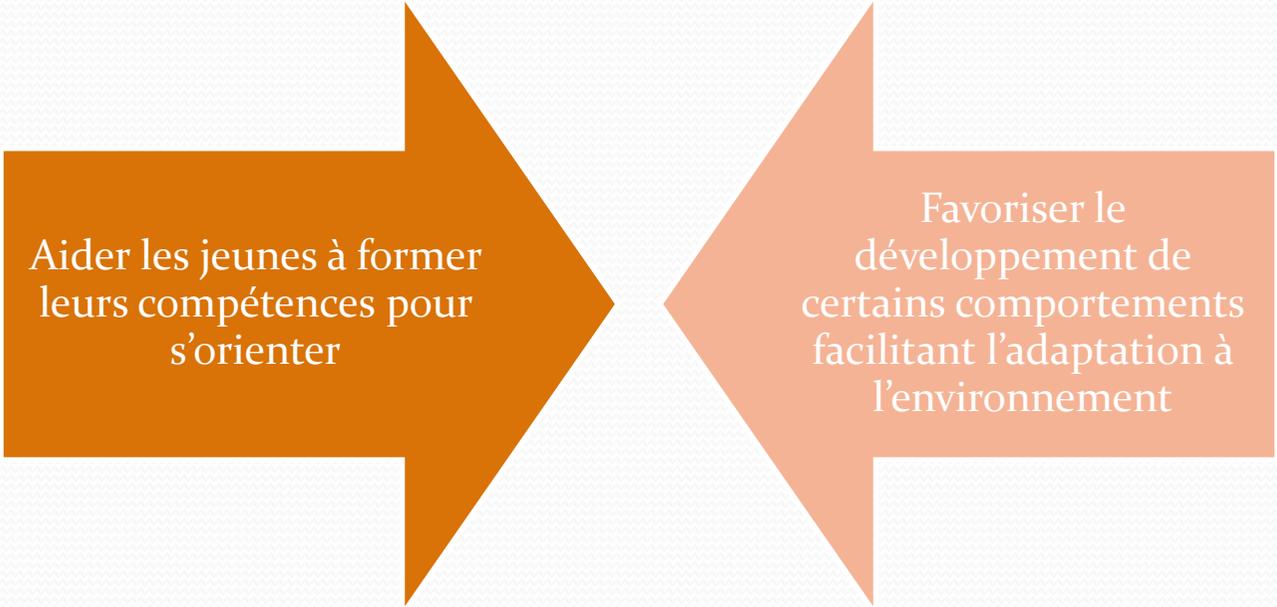
Instabilité, incertitude



## Conception française de l'orientation (C. Van de Velde, 2008)

- En France, la jeunesse est considérée comme la période de la vie où il convient d'effectuer un **investissement scolaire essentiel, déterminant de façon figée le statut social de l'individu.**
- Il s'agit de « **se placer** » et donc de ne pas se tromper dans son orientation.
- Trajectoires linéaires
- Pas de le droit à l'erreur

# Deux objectifs

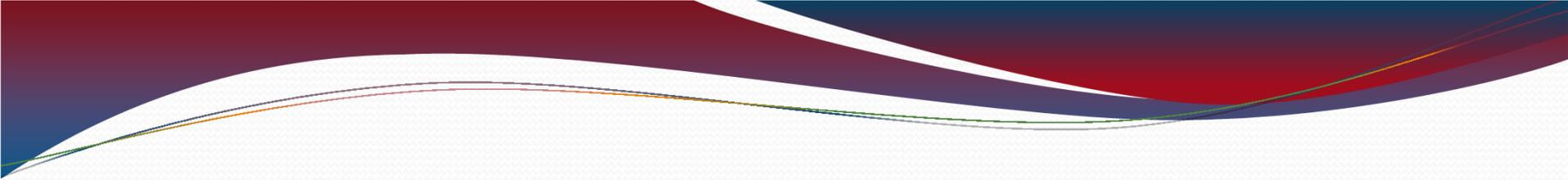


Aider les jeunes à former  
leurs compétences pour  
s'orienter

Favoriser le  
développement de  
certains comportements  
facilitant l'adaptation à  
l'environnement

# Développer des compétences à s'orienter

- -être capables **d'attitudes stratégiques** : les ressources sont déterminantes et non les objectifs. Valoriser les ressources. Transformer les contraintes en ressources.
- Il faut savoir identifier les possibilités au présent (à la différence de la conduite de projet)
- Etre capables de **déterminer les valeurs fondamentales permettant de se repérer dans la vie**; « le sens de soi » Cela est indispensable pour développer des conduites stratégiques.



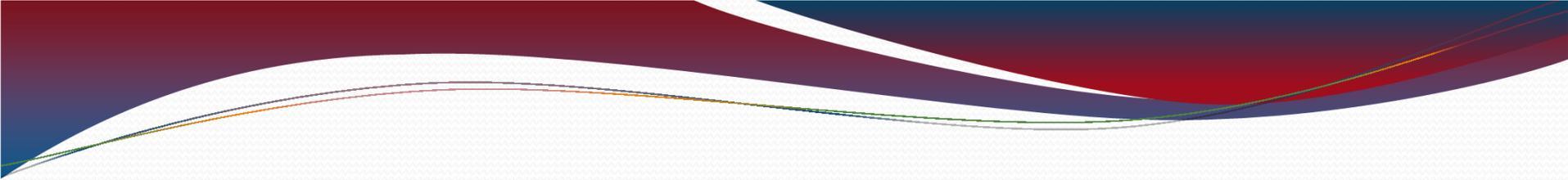
# Les comportements à favoriser

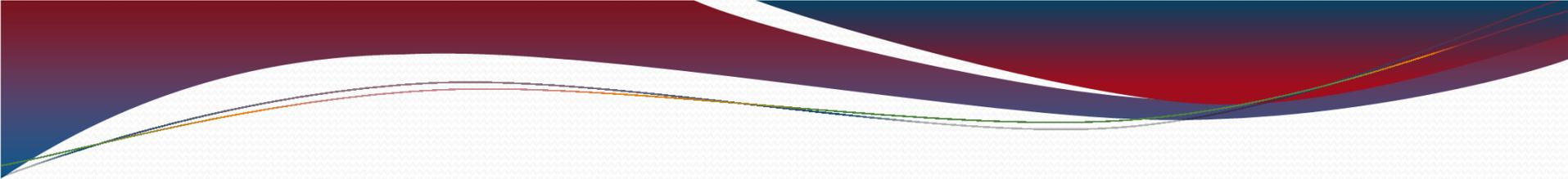
La recherche d'informations

L'expérimentation

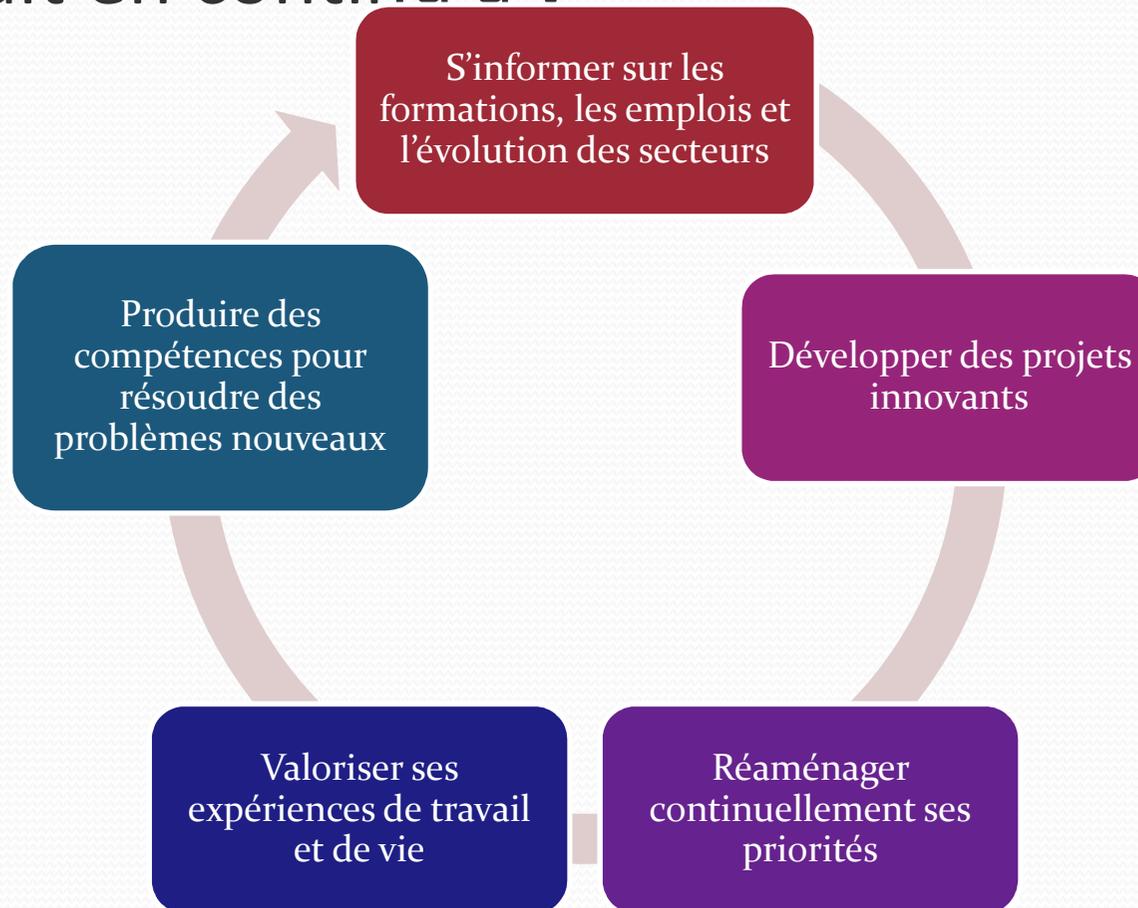
L'auto-management

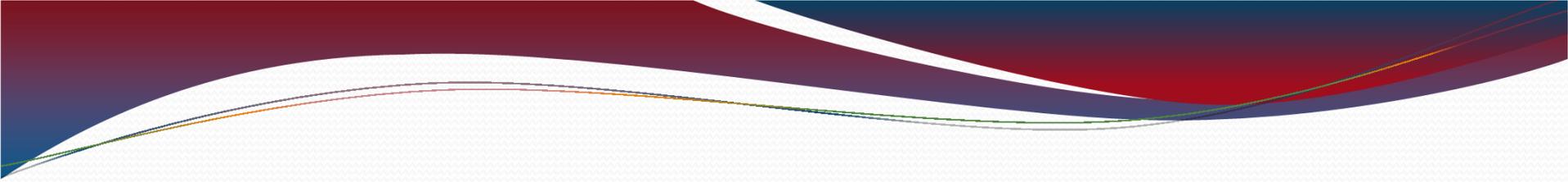
L'investissement relationnel

- 
- S'orienter c'est savoir se saisir des opportunités qui se présentent dans les différents contextes où ils interagissent, en vue d'atteindre des objectifs qui leur semblent fondamentaux.
  - **L'activité réflexive** est indispensable pour définir ou redéfinir les objectifs majeurs de la vie.

- 
- Une manière de réfléchir à cette question est de considérer que les individus doivent aujourd'hui s'engager dans « **le métier de professionnel** » (en plus de s'engager dans une activité professionnelle).

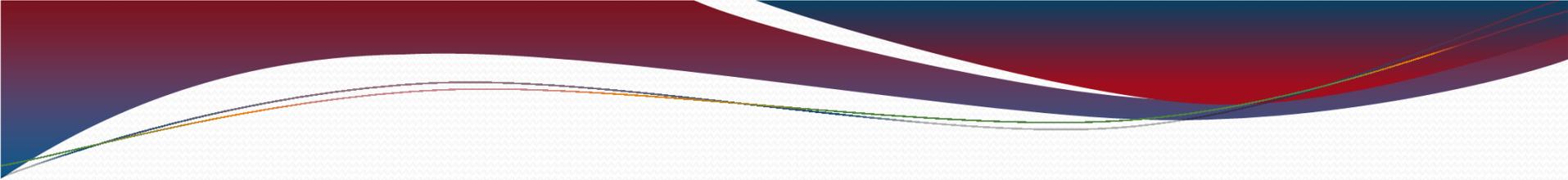
S'engager dans le « métier de professionnel »  
consisterait en continu à :





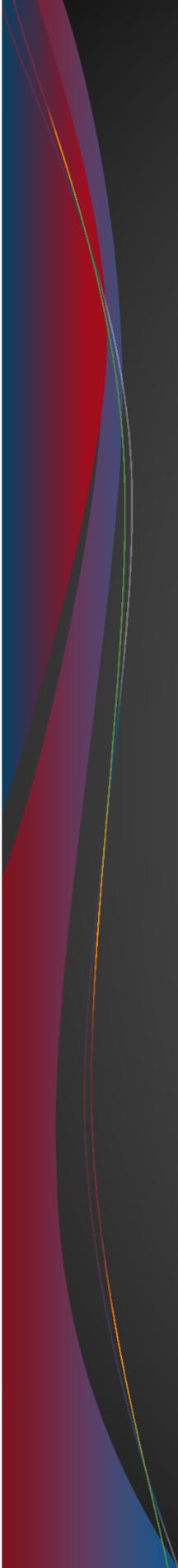
# L'orientation aujourd'hui

- A un rôle important à jouer dans la production des **métacompétences** que doit désormais détenir tout individu engagé dans le monde du travail.
- Parmi lesquelles la capacité à **s'informer en continu** est de plus en plus cruciale.
- Les questions que les personnes se posent excèdent la sphère du travail : s'orienter aujourd'hui conduit toujours à s'interroger sur le sens de sa trajectoire.

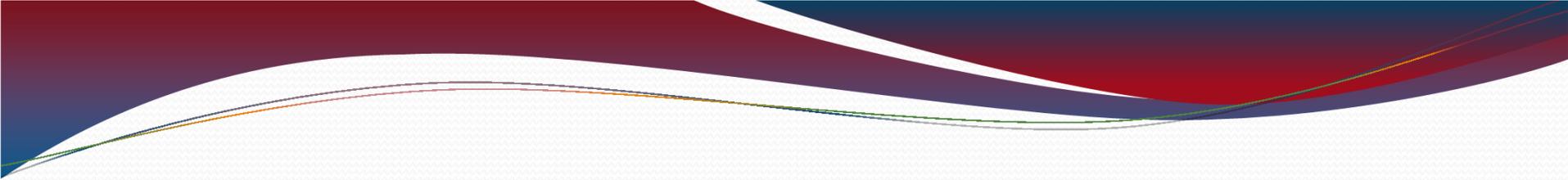


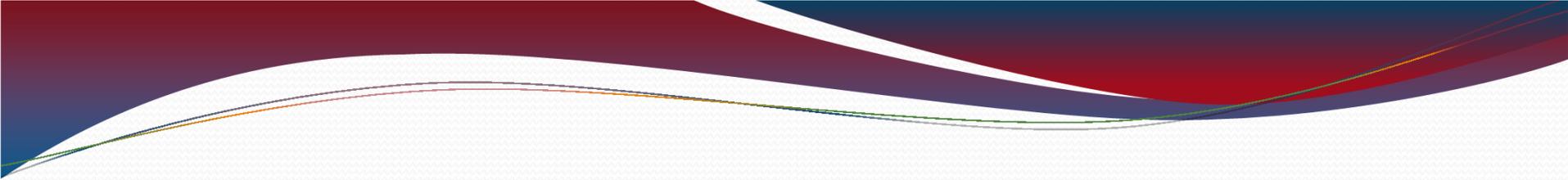
# L'orientation :

- Est fondamentalement une activité de « *life designing* » .
- Accompagner les jeunes dans leur orientation , c'est donc les aider :
  - - à se former une représentation de soi pour soi,
  - - prendre en compte les représentations de soi renvoyées par autrui,
- Développer des compétences à s'orienter et des attitudes stratégiques



## IV -L'approche du groupe international de recherche en *life designing*

- 
- Débat comprenant des chercheurs de Belgique, France, Portugal, Italie, Suisse, Pays Bas et USA
  - 3 ans de travail
  - Publication dans le JVB, l'OSP en 2010



# Constats

- Les modèles de l'orientation ont été élaborés sur :
- Des hypothèses de stabilité des contextes
- Des parcours conçus en terme d'étapes
- L'identification de processus psy stables (interêts)
- Visant à améliorer la prédictibilité

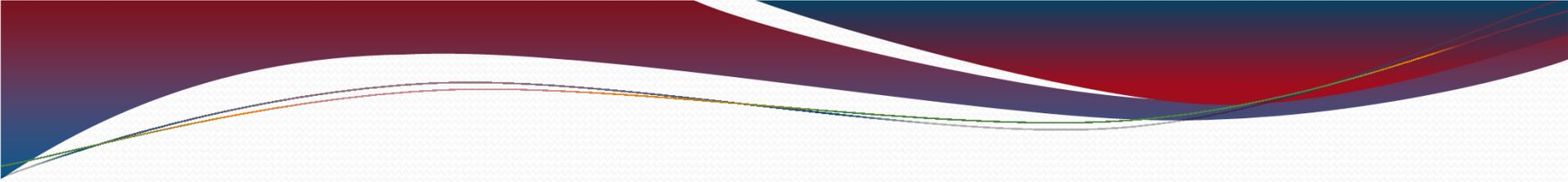
# Nouveaux modèles doivent être fondés sur :

Fléxibilité

Adaptation

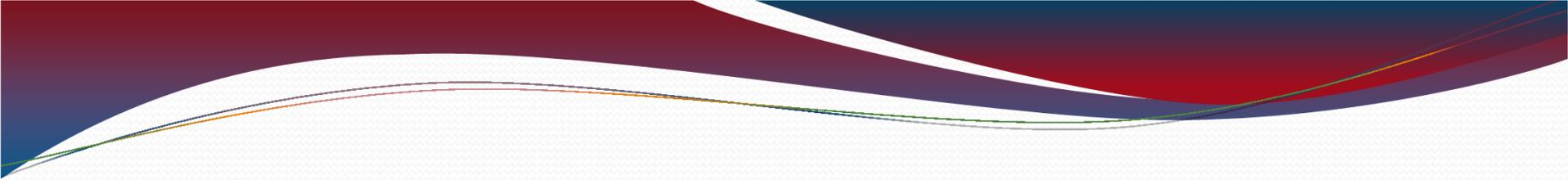
Plasticité

Formation tout au long de la vie



# 1. Ne pas chercher d'adéquation

- La personne doit être vue dans son contexte
- Inutile de chercher l'adéquation individu-contexte
- La personne et son contexte sont en changement

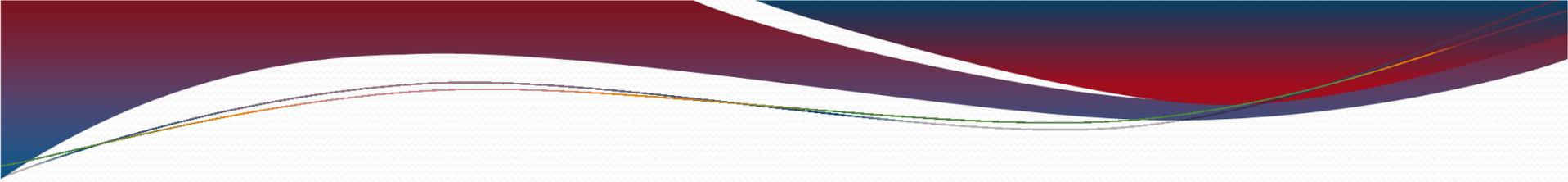


## 2. On ne choisit plus un métier

- On choisit un parcours, une succession de situations
- Comment connaître des métiers qui évoluent constamment ?
- Centrer les interventions sur le « comment faire ? » et non sur le « que faire ? »
- Aider au développement de stratégies plus efficaces.

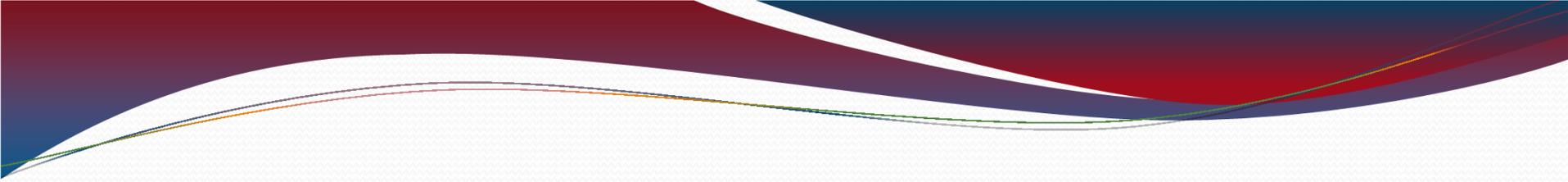
### 3. Les explications causales et linéaires ne fonctionnent plus

- Les aptitudes et intérêts ne suffisent plus pour réussir dans un emploi
- Ces aptitudes et intérêts changent
- Plusieurs outils sont indispensables pour évaluer ces évolutions



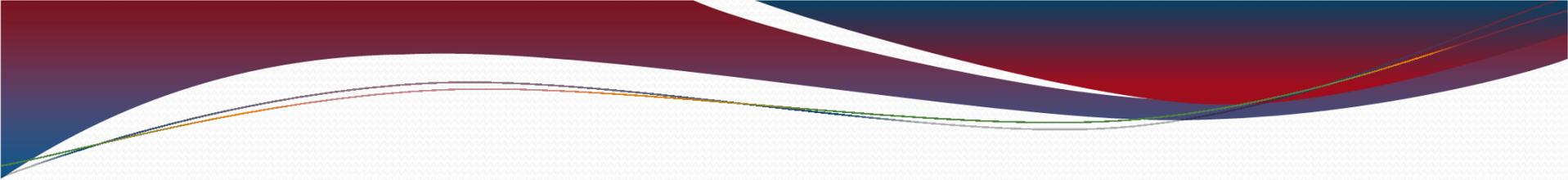
## 4. Un vocabulaire éloigné

- En utilisant les tests standardisés, les personnes ne comprennent pas à quoi cela peut leur servir.
- Les conseillers utilisent souvent un langage éloigné de celui des personnes
- Le conseiller doit augmenter le pouvoir de la personne et de ses capacités d'agir.



## 5. Les effets sont difficiles à évaluer

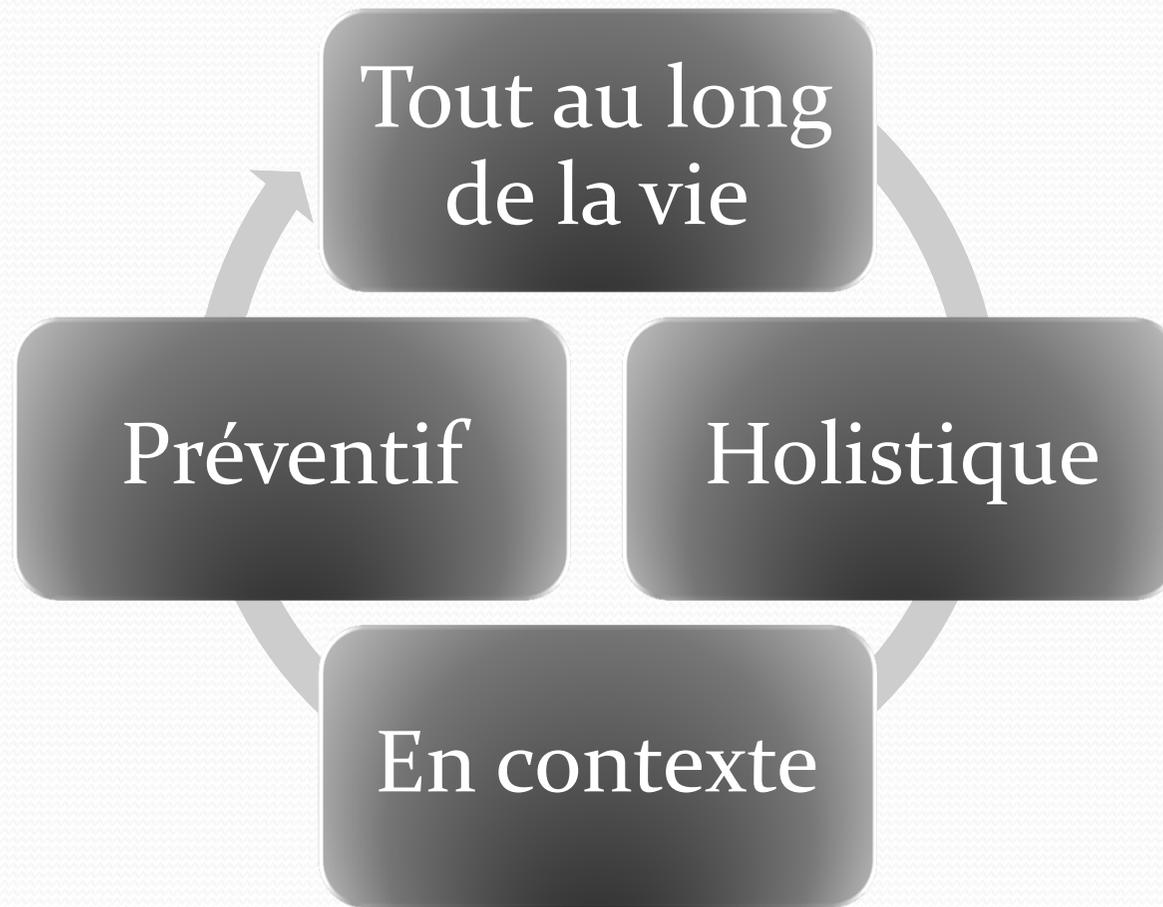
- La question de l'évaluation des systèmes complexes
- Considérer les résultats sous l'angle de plusieurs variables.



# Les interventions en orientation

- Réfléchir aux « biens-clés » définis par Parker (2007) :
- « Derrière chaque acte autobiographique se trouve un « soi » pour qui certaines choses ont de l'importance et sont prioritaires par rapport à d'autres. Certaines de ces choses ne sont pas seulement des objets de désir ou d'intérêt mais elles commandent l'admiration ou le respect de celui qui écrit. Ce sont les « biens-clés » qui l'animent et façonnent ses choix... »

Plusieurs dimensions doivent être prises en compte



# Les objectifs des interventions

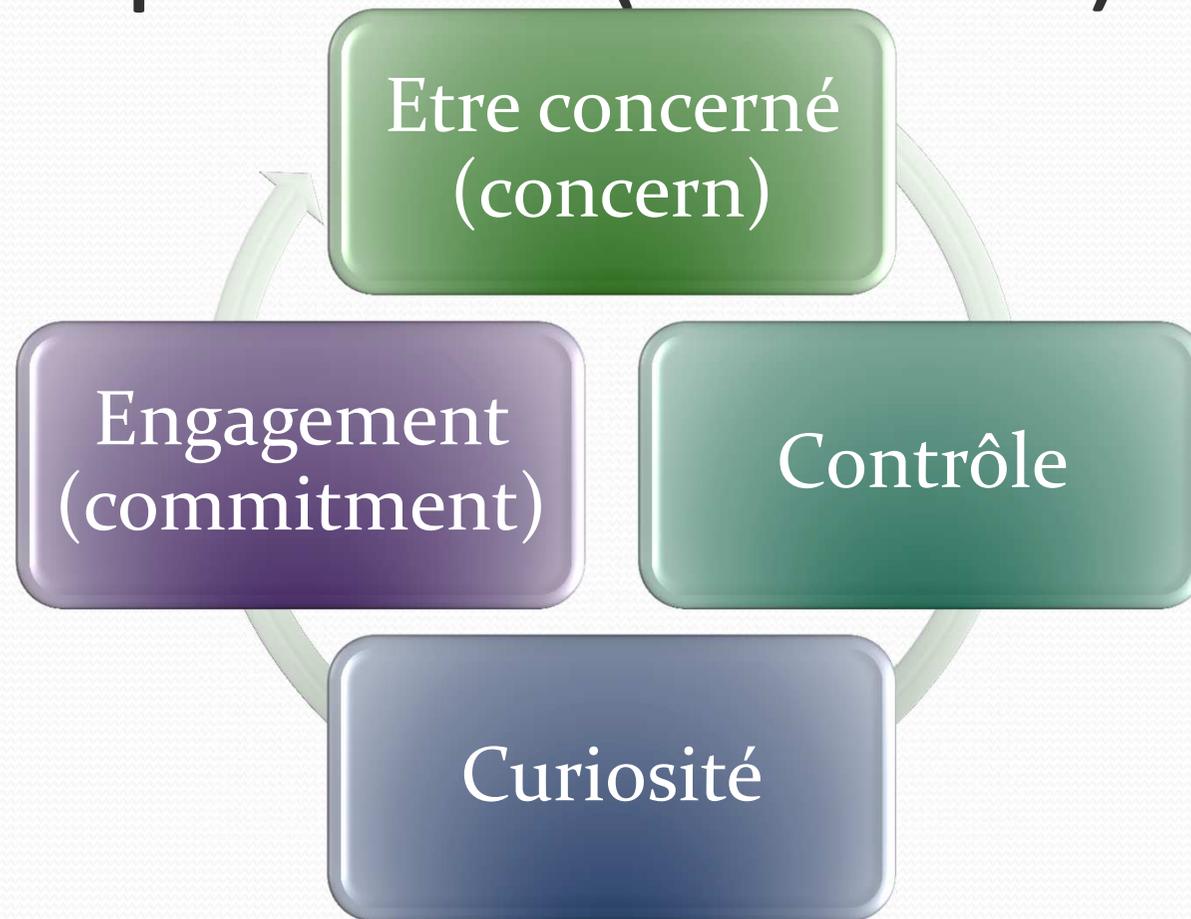
L'adaptabilité professionnelle

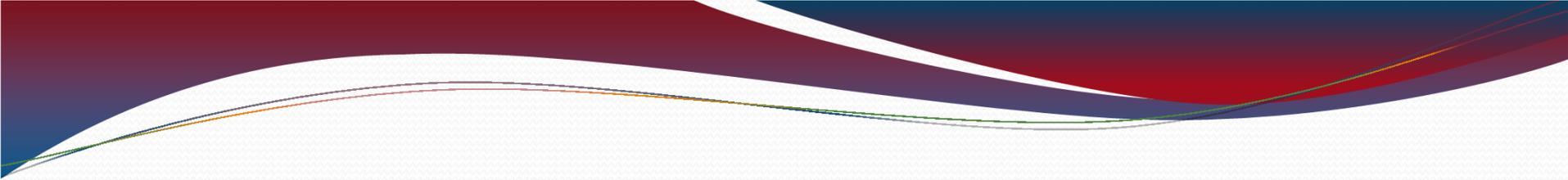
La narrativité

L'activité

L'intentionnalité

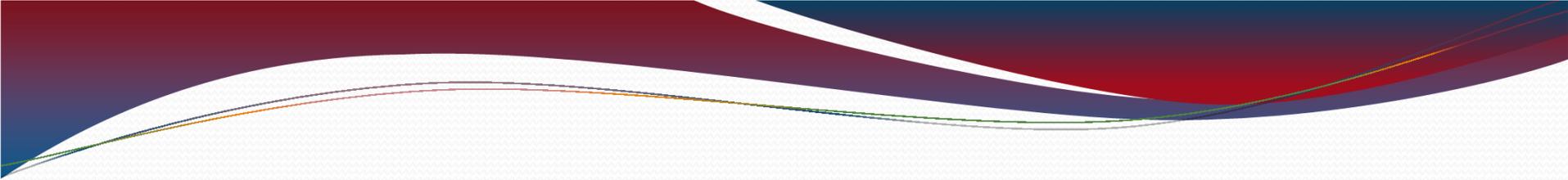
# 1. L'adaptabilité (Savickas)





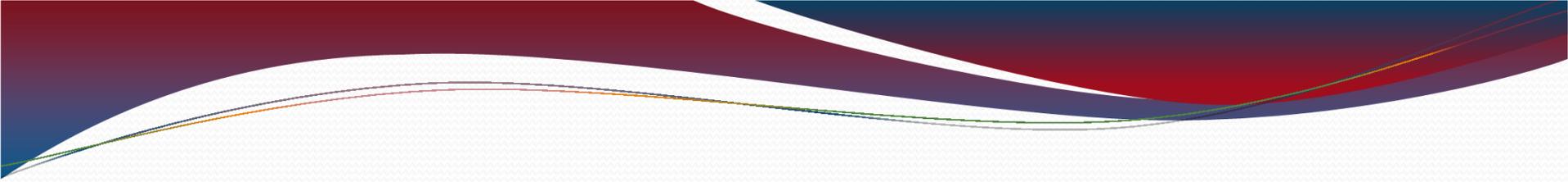
## 2. La narrativité

- -comprendre les éléments importants de sa vie
- Aider à expliquer comment la personne se voit
- Identifier l'ensemble de leurs rôles, de leurs relations et y réfléchir
- Définir les priorités
- Identifier les soutiens
- Améliorer les ressources



## 3. L'activité

- Les actes font évoluer le discours sur sa vie
- Les activités permettent la découverte de nouvelles capacités et intérêts, de nouvelles représentations de soi
- Certains thèmes de vie sont réinterprétés compte tenu de ces nouvelles manières de voir.



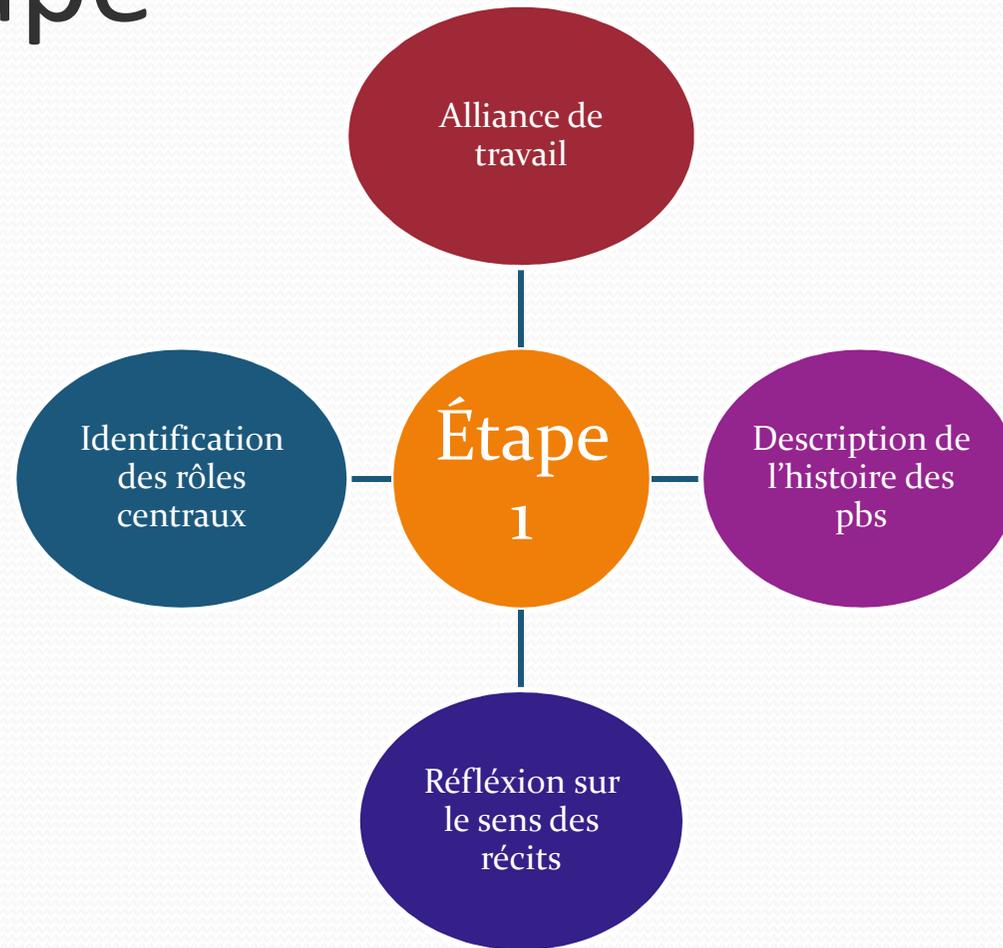
# L'intentionnalité

- Le processus intentionnel sera au centre de « construire sa vie »
- Articulation des intentions et des anticipations relatives à des sois possibles dans l'avenir.
- Développer l'élaboration du sens des expériences par la médiation du processus intentionnel.

# Proposition d'un type d'entretien en 6 étapes

- -favorisant le développement des attitudes stratégiques
- -favorisant la réflexion sur soi
- -favorisant l'engagement dans des activités

# 1<sup>ère</sup> étape



## 2<sup>ème</sup> étape

Explorer le système de formes  
identitaires subjectives

Chercher à savoir comment  
le soi est organisé

Analyser les  
relations

Les rôles  
sillants

Réfléchir aux  
liens entre les  
expériences

Développer des  
anticipations

# 3<sup>ème</sup> étape

Transformer l'implicite en explicite

Étudier son récit et se distancier

Relire son récit de manière critique

Réfléchir aux rêves non aboutis, choix empêchés

## 4<sup>ème</sup> étape

Identifier les  
nouveaux sois  
possibles

Approfondir les  
conséquences et  
opportunités  
associées à chacun

# 5<sup>ème</sup> étape

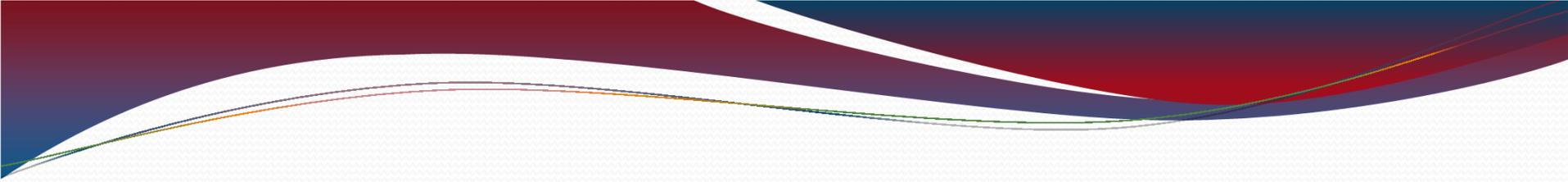
Lister les  
composantes  
d'une ou qq  
sois  
anticipés

Repérer les  
soutiens  
possibles

Identifier les  
activités  
permettant  
de les mettre  
en œuvre

Identifier les  
obstacles  
susceptibles  
d'intervenir

S'engager  
dans les  
activités  
associées à  
ces sois



## 6<sup>ème</sup> étape

- Suivi à court et à long terme de ce processus.
- Quelques entretiens

# En conclusion : Faire évoluer la formation des conseillers

Les conseillers comme agents de changement

Participation active des futurs conseillers pendant leur formation

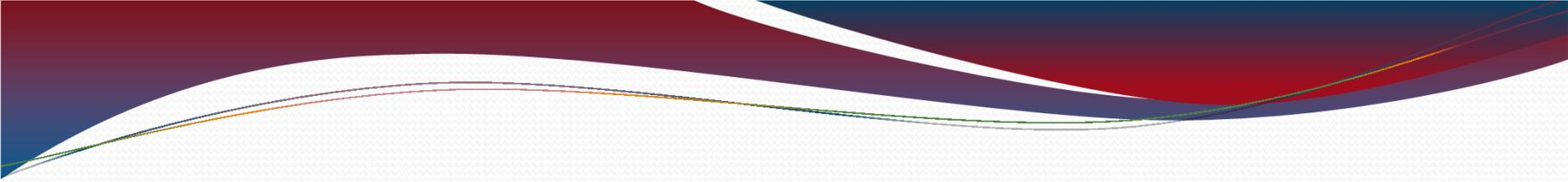
Réduire le fossé entre recherche et pratique

Les conseillers doivent agir conformément à ce qu'ils préconisent

Ils doivent collaborer avec d'autres acteurs.



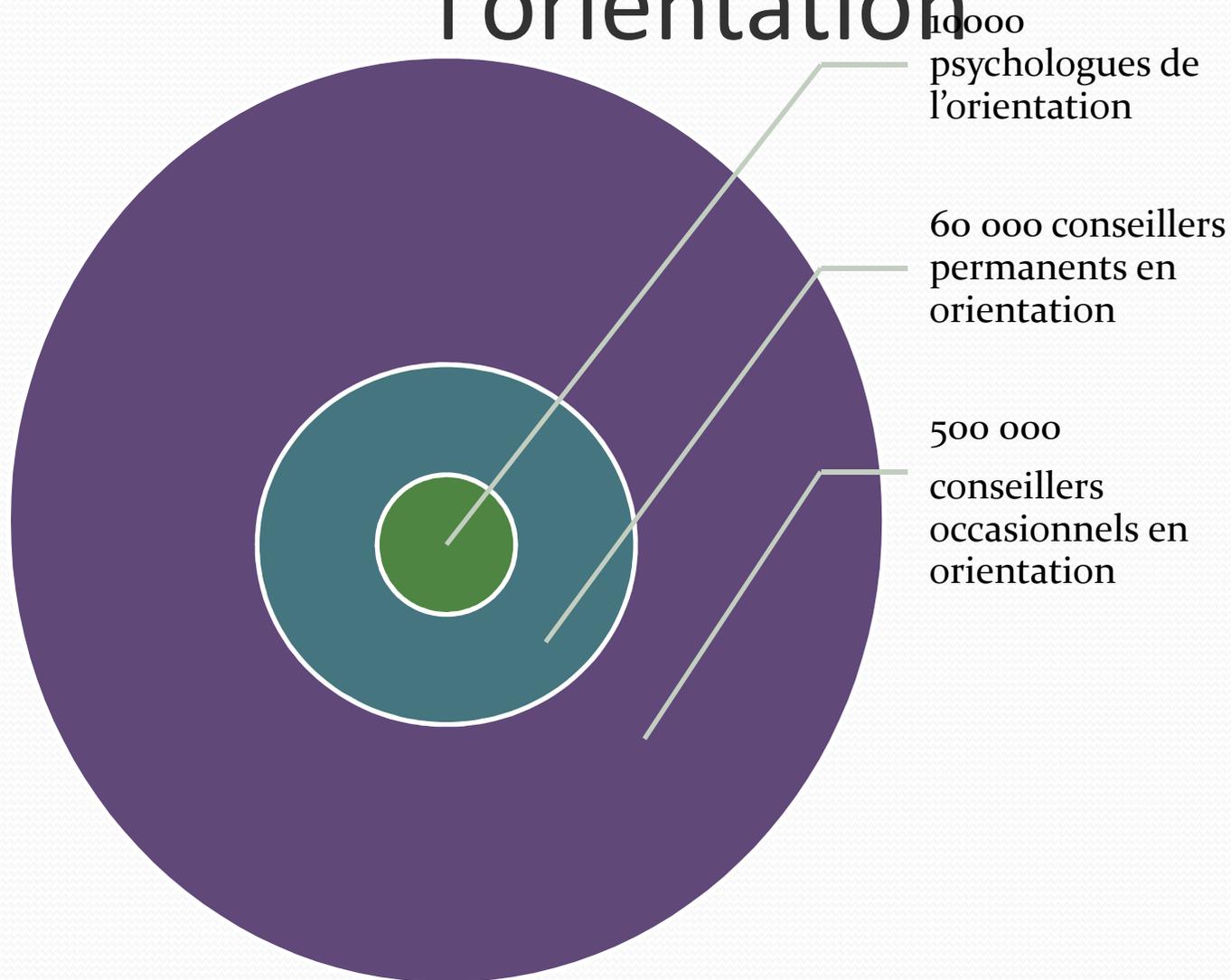
# V - Les évolutions des métiers et des activités de l'orientation



# Situation actuelle

- Enjeux très importants en orientation des adultes pour les individus et les entreprises
- Demande sociale très forte des individus
- On observe l'émergence dans ce champ, de nombreux professionnels, depuis les 25 dernières années.

# L'hétérogénéité des acteurs de l'orientation



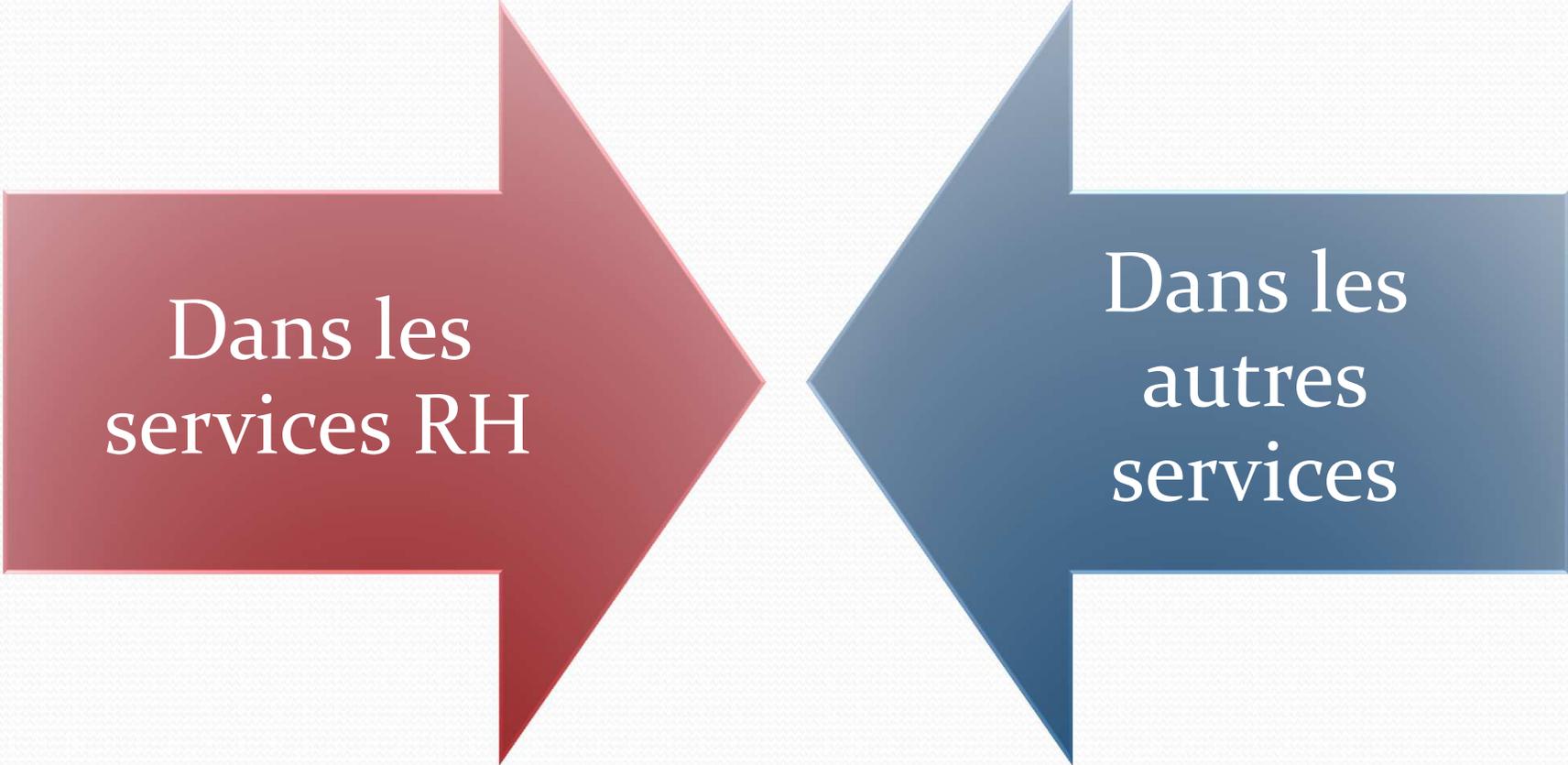
# 1. Les professionnels de l'orientation

La fonction conseil dans le domaine de l'éducation

Le champ du conseil aux jeunes

Le conseil auprès des adultes

## 2. Les conseillers occasionnels salariés d'entreprise



Dans les  
services RH

Dans les  
autres  
services

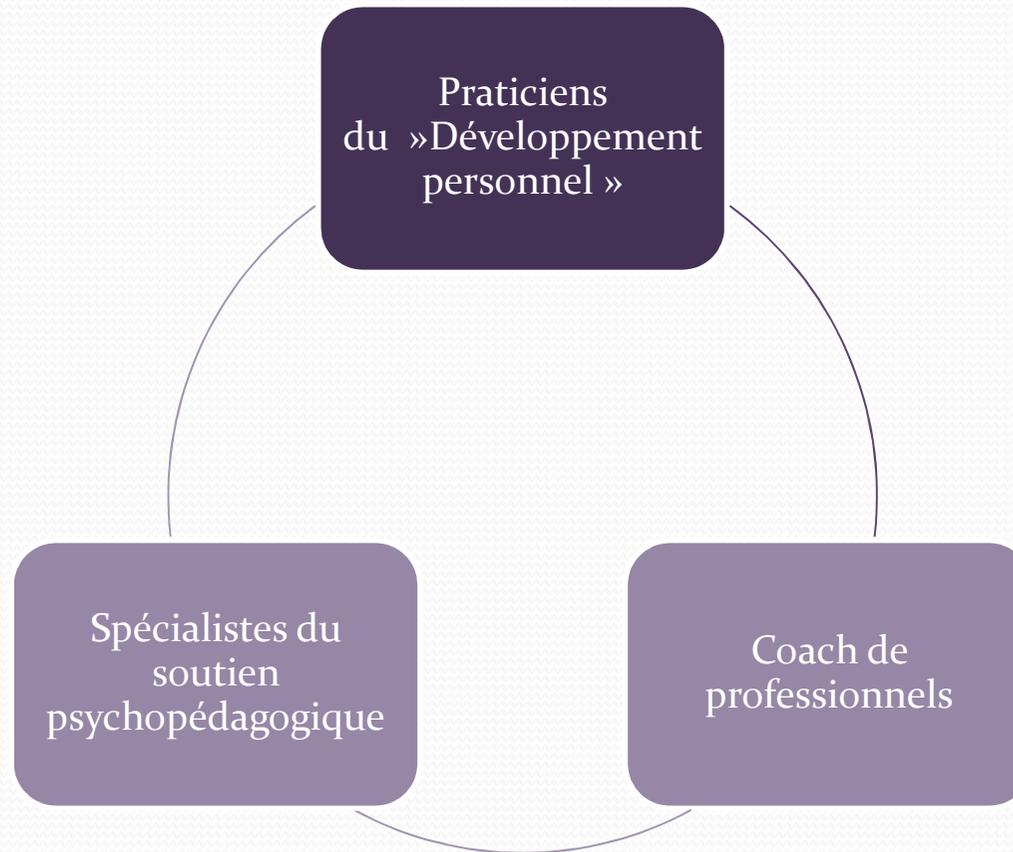
# Dans les autres services de l'entreprise

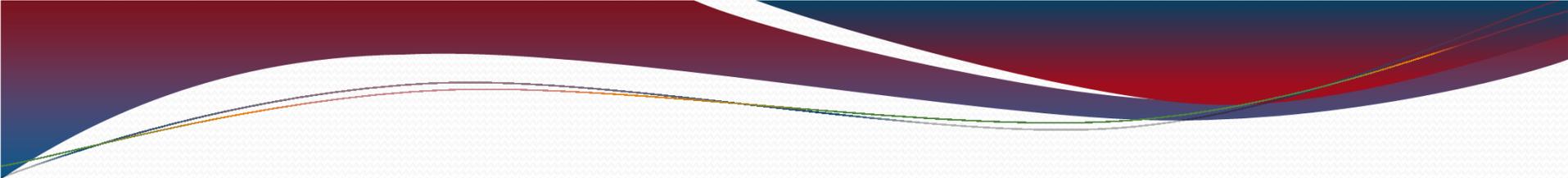
Le tuteur

Le parrain

L'accompagnateur à la création d'entreprise

# 3. L'émergence de nouveaux métiers du conseil





# Constats

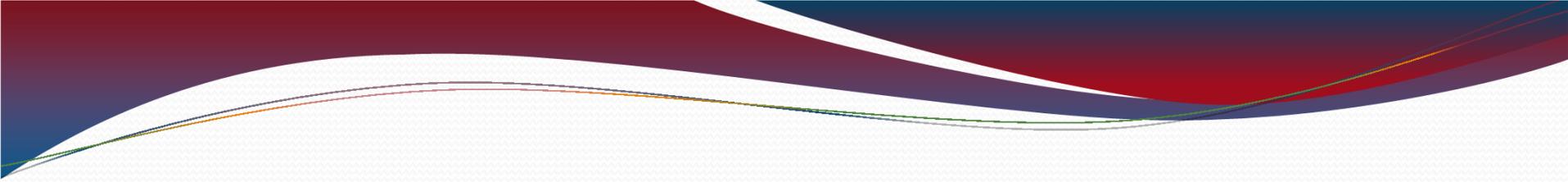
- Ce champ professionnel est peu organisé
- Une action limitée de ces professionnels
- Trois raisons expliquent ces difficultés

# 3 raisons

Hétérogénéité

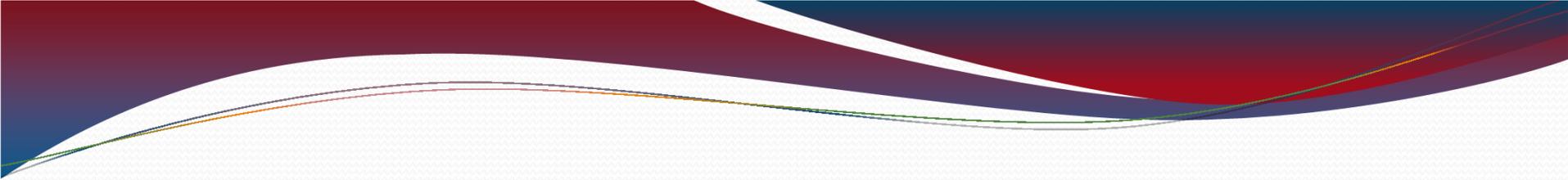
Dispersion

Public



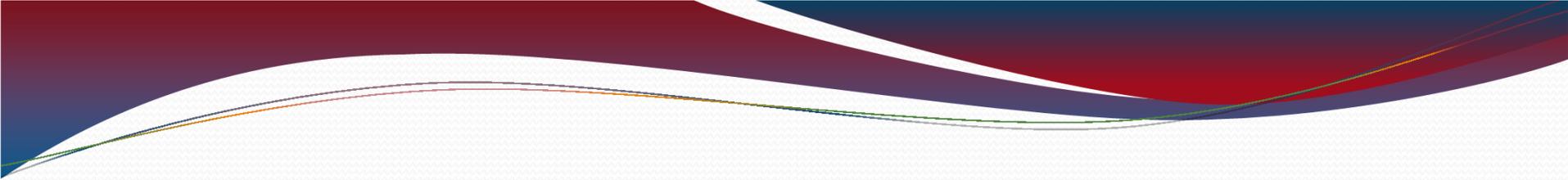
# hétérogénéité

- Les trois ensembles de conseillers « cœur de métier » sont très différents (COP, conseillers en insertion, conseillers, pole emploi, association, CIDJ etc...) - Il faut ajouter les entreprises de travail temporaire, les cabinets RH.
- Ceux pour qui l'orientation est une activité annexe : les enseignants, les professionnels d'entreprise.
- Ils sont des formations différentes, n'ont pas d'instances de régulation
- Ils ne constituent pas un véritable milieu professionnel



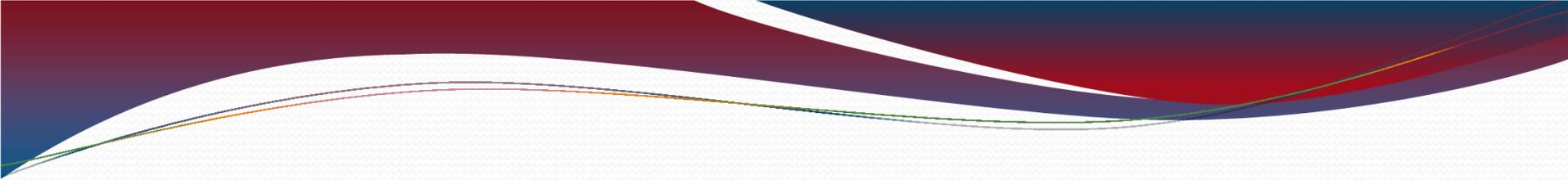
# dispersion

- Ces professionnels peuvent difficilement se référer à un champ de connaissances et de réflexion clairement identifié, circonscrit et actif.
- Les liens entre la psychologie et les autres disciplines qui concourent à l'orientation sont insuffisants.



# Les publics

- Multiplication et complexification des situations d'orientation
- Les professionnels doivent prendre en charge des trajectoires , des transitions, des situations dégradées, précaires



# La formation pour les conseillers

- -formations de haut niveau en sciences humaines et sociales avec une dimension pluridisciplinaire
- -mettre en relation théorie et pratique, local et international.
- -mobiliser à la fois l'entretien de conseil long et les nouvelles technologies
- -supervision
- -Intégrer une dimension recherche –action en orientation des jeunes dans l'activité quotidienne