

« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »

Par Michel VIAL, MCF, HdR

Université de Provence, Sc Education, Président de RéseauEval

Il est Universitaire et Chercheur en sciences humaines, spécialisé dans l'évaluation des **relations humaines professionnelles**, responsable du Master Professionnel qui forme des **Consultants en Organisation et Coaching**. Il a participé entre autre à la réflexion sur un référentiel métier des coachs avec la SF Coach et a écrit un livre sur l'accompagnement qui sera disponible à l'automne 2007.

Michel VIAL nous a proposé une première rencontre autour de « **l'accompagnement** ». Cette rencontre a été enregistrée et ceci est le texte de la retranscription de cette intervention. Sont disponibles sur notre site ce texte mais aussi les textes « **Accompagner, une des pratiques d'étayage** » et « **Accompagner n'est pas guider** ».

<http://arianesud.com/bibliotheque/accompagnement>

Michel VIAL est co-responsable d'un groupe de recherche, le GRAP, qui regroupe 15 personnes.

Ce qui est présenté dans cette rencontre, est issu du travail de ce groupe.



L'essentiel de leurs travaux s'intéresse aux questions suivantes :

- qu'est ce que l'accompagnement professionnel.
- Si nous devons professionnaliser l'accompagnement, qu'est ce qu'il faudrait avoir comme référentiel théorique, référentiel d'activité, comme référentiel de certification.

L'accompagnement est d'emblée présenté comme quelque chose de positif et le fait que ça soit valorisant crée une espèce de sidération chez les gens. Ils s'empêchent du coup d'avoir le moindre regard critique sur les pratiques qui se disent être de l'accompagnement sans même se demander d'ailleurs si ça en est. Donc notre travail à consister à spécifier encore une fois ce qui relève de l'accompagnement et ce qui n'en relève pas.

Michel VIAL vial@up.univ-aix.fr

☑ Présentation de Michel VIAL



Disciplines de Références
Socio-anthropologie/psycho-sociologie clinique/
didactiques professionnelle

Objets de recherche

- o La professionnalisation des personnels de santé
- o L'évaluation de et dans la formation
- o La VAE
- o L'intervention éducative et le travail du consultant
- o L'évaluation comme agir situé

Programmes de recherche (UMR ADEF)

- o l'agir professionnel
- o L'accompagnement professionnel :
 - l'intervention éducative dans les organisations et en formation
 - la formation des personnels de santé

Responsabilités

1/ Enseignement :

Responsable du Master « Consultants chargés de missions d'évaluation » et du Master « coaching et accompagnement professionnel » .

Responsable de la licence « Professionnalisation des acteurs de la VAE »

2/ Activités de recherche :

Responsable du GRAP dans l'UMR ADEF
Direction de thèses

3/ Président de RéseauEval www.reseaeval.com



Rencontre avec Michel VIAL *Février 2007* **« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »**

Texte de la retranscription

*Nous tenons à remercier Michel VIAL d'être intervenu sur une thématique
« L'Accompagnement » qu'il étudie depuis longtemps.*

Qu'il soit remercié de nous offrir ce texte.

Merci pour ce travail mené au sein du GRAP ❶

et pour la participation toute particulière de Nicole MENCACCI ❸

On m'a présenté comme universitaire, effectivement, je suis à l'Université de Provence en Sciences de l'éducation mais je suis par ailleurs président de l'association RéseauEval, que vous pouvez mieux connaître en allant sur le site www.reseaeval.com.

A l'université je suis co-responsable d'un groupe de recherche qui travaille maintenant depuis trois ans : le GRAP ❶, le Groupe de Recherche sur l'Accompagnement Professionnel. Nous sommes une quinzaine de chercheurs et d'apprentis chercheurs puisque c'est un séminaire de troisième cycle, et ce que je vais dire ce soir est issu du travail de ce groupe entier. J'en profite pour remercier tous les doctorants et les collègues qui ont participé à ce travail sur l'accompagnement depuis trois ans.

Dans le GRAP, nous sommes partis de la question : si on devait professionnaliser l'accompagnement, qu'est-ce qu'il faudrait avoir comme référentiel théorique, comme référentiel d'activités et comme référentiel de certification puisqu'il y a aussi la formation qui entre en jeu....autant de thématiques qui ont demandé une grande somme de lectures préalables puisqu'il nous a fallu faire l'état de la question. On a lu à peu près tout ce qui était lisible sur l'accompagnement. Sur le site de RéseauEval se trouvent d'ailleurs 30 ou 35 fiches de lectures sur ce thème mises sur le site à la disposition de tout le monde. (cf. en fin de texte)

Je vais articuler mon intervention **en trois points** :

- ✓ D'abord des **questions de sémantique : que signifie « accompagnement » ?**
- ✓ Ensuite, **le référentiel théorique de l'accompagnement** que nous avons construit autour de la notion d'étayage.
- ✓ Et enfin, **quelles conséquences pour les pratiques d'accompagnement ?** avec l'idée de spécifier l'accompagnement par rapport à d'autres pratiques voisines.

Vous trouverez en fin de texte les notes, bibliographie, références

Questions de sémantiques**« C'est quoi l'accompagnement ? C'est quoi le mot ? »**

Le point de départ est certainement la confusion générale qui règne autour de ce mot. On parle depuis quelque temps d'accompagnement à tous bouts de champs et pour désigner n'importe quoi. L'accompagnement est d'emblée présenté comme quelque chose de positif et le fait que ce soit valorisant crée une espèce de sidération chez les gens qui s'empêchent d'avoir le moindre regard critique sur les pratiques qui se disent être de l'accompagnement, sans même se demander d'ailleurs si cela en est. Donc notre travail a consisté à spécifier ce qui relève de l'accompagnement et ce qui n'en relève pas.

Je tiens d'abord à signaler qu'en sciences humaines, on est obligé de faire un travail sur les mots. Notre principal instrument est le langage. Sans travail sur les mots, on ne peut pas faire de recherche. Mais quand on fait un travail sur les mots, ce n'est pas pour trouver le mot « juste ». Cette idée du mot juste, qui circule dans les pensées ordinaires des gens, est une erreur justement. Il n'y a pas de mot juste... il y a simplement l'idée, que quand on a beaucoup de mots pour parler de ce qu'on fait, alors on multiplie les possibles. Avoir des mots, être précis, c'est se donner des possibles pour agir. Il n'y a pas d'un côté le travail sur les mots et de l'autre côté l'action : on travaille dans l'action avec des mots. Il n'y a pas de travail de l'action qui ne soit pensable, pensé et donc parlé par des mots. Le danger est la confusion des mots qui ne permet pas de se repérer dans l'agir. On ne fait pas dire n'importe quoi aux mots mais cette activité de repérage dans les mots n'est pas en soi une activité normative. Ce qu'on cherche simplement c'est à distinguer les choses pour pouvoir les vivre.

Le mot « accompagner » est ce que l'on appelle en linguistique un *parasyntétique*, c'est-à-dire qu'il est composé de plusieurs parties : un radical, un préfixe et un suffixe. Le suffixe (er) ne nous pose aucun problème puisque c'est celui du verbe qui désigne l'action de. En revanche, le radical pose un problème puisqu'il est lui-même un composé de com/co et pain. Accompagner est un mot très compliqué : « copain » devait se prononcer à peu près pareil que copain au moyen-âge, ce sont deux graphies ont eu les mêmes sonorités. Accompagner est donc de la famille de «co- pain » : partager le même pain, être copain.

Dans cette famille, sont d'usage courant les mots « compagnon » et « compagnie ». C'est-à-dire le fait d'être copain, ceux avec qui on vit au quotidien. Le compagnon de voyage, c'est celui avec qui on partage le plaisir de voyager, le compagnon d'armes, c'est celui avec qui on partage les épreuves de la guerre. La dame de compagnie, c'est la dame avec qui on partage sa vie... Je m'arrête un peu sur dame de compagnie parce qu'il y a beaucoup de gens qui font des contresens sur ce qu'était la dame de compagnie. Sous l'ancien régime, la dame de compagnie était de haut rang. C'était une noble et, plus elle était dame de compagnie d'une personne de haut rang, plus elle était elle-même de haut rang. Il n'y avait pas la notion de domesticité qui a été introduite quand la bourgeoisie s'est mise à copier la cour. Aujourd'hui « être au service de quelqu'un », c'est être son domestique. Ce qui n'est pas le sens de « service public » où le mot « service » n'a pas le sens de domesticité et ne signifie pas « être au service du client » mais comme dans dame de compagnie, servir a le sens de « faire son devoir », « être à sa place », « réaliser son honneur ». Se mettre au service de quelqu'un n'est pas d'abord lui rendre service (en faisant ce qu'il ne veut ou ne peut pas faire) mais se réaliser en faisant son devoir, en occupant sa place. Pensez à « servir sous les armes ». Cette ambiguïté aujourd'hui entre servir pour suppléer à l'autre dans des tâches plus ou moins humiliantes, et servir par honneur, pour se réaliser en tant qu'homme est au coeur des significations de l'accompagnement et installe la confusion.

Bref, ...Il y a aussi la compagne, la concubine, voilà des mots qu'on connaît bien.

Beaucoup de ceux qui ont étudié le mot accompagné, ont oublié de s'intéresser au préfixe. Le préfixe « ac » n'est pas là pour faire joli. Il donne aussi du sens au mot accompagner. « ac » qui peut avoir plusieurs graphies, plusieurs prononciations ab, ad etc. C'est le fait de devenir, d'aller vers, autrement dit ce que l'on appelle aujourd'hui un processus.



Rencontre avec Michel VIAL Février 2007

« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »

Donc l'accompagnement est le processus pendant lequel deux personnes, partenaires temporairement, deviennent compagnons. Elles ne sont pas compagnons d'emblée sinon on aurait le verbe « accompagner ». Le préfixe « ac » indique que c'est le fait d'être ensemble à ce moment là qui fait qu'au bout du compte, ils seront compagnons. Autrement dit, on est compagnon quand on se quitte dans l'accompagnement, pas quand on démarre.

Accompagner c'est « être avec » quelqu'un. L'accompagnateur, c'est celui qui va faire en sorte que l'autre chemine à sa façon. Accompagner, c'est permettre à quelqu'un de rejoindre un groupe, qu'il se ré-affilie, qu'il reconnaisse son appartenance à une culture. C'est travailler ce qu'on a appelé « la reliance ».

Accompagner, c'est intervenir sur le destin de l'autre mais à partir d'un cadre qu'on a co-construit avec cet autre-là. Accompagner appartient aux actions d'éducation, c'est favoriser, non pas seulement l'acquisition de savoir : je vous rappelle que l'éducation ce n'est pas simplement l'éducation scolaire, ce n'est pas simplement l'Education nationale, l'éducation est un type de relation. Dans la relation d'éducation, ce que l'on cherche à faire, c'est par le savoir mais pas seulement, faire que l'autre aille vers du bien être (et non pas du mieux être) et que, en fin de compte, l'autonomie, étant inscrite au cœur même de l'éducation, c'est l'autre qui évaluera le bien être dont il est porteur. Sinon, on est dans l'instruction. L'instruction, c'est quand on réduit l'éducation à l'acquisition d'un savoir, que l'on impose une qualité quelconque de bien être. Donc accompagner appartient à la grande famille des interventions éducatives, où l'essentiel est d'être là pour passer de l'état d'homme, c'est-à-dire d'un animal qui appartient à l'espèce humaine, à l'état d'être humain. « L'humanité » (la qualité d'être humain), se conquiert, ce n'est pas une donnée. C'est par l'éducation que l'on apprend cette qualité d'être humain qu'est l'humanité, l'éducation étant le seul rempart efficace que l'on connaisse contre la barbarie.

L'accompagnateur est personne ressource. Il est ce que l'on a appelé un « ami critique ». Et voilà une phrase d'un coach : « Il aide l'autre à prendre une orientation, il stimule, mais il ne le précède jamais, il suscite, il impulse, il favorise la réflexion de l'autre ». (Forestier, G. 2002, p.15*). L'accompagnateur n'impose jamais des choix. En revanche, il participe au changement de l'autre : il n'est pas passif, il n'est pas simplement là à côté, il est avec.

Le but appartient à l'accompagné et le but ne peut pas être fixé à l'avance. Et si pour une raison quelconque (par exemple pour enclencher chez l'accompagné le désir de changer) un but est fixé au départ, il faut s'attendre à ce qu'il soit changé. Ce sera un indicateur de la qualité d'un accompagnement. Accompagner (et c'est la définition du dictionnaire), c'est se joindre à quelqu'un, pour aller où il va en même temps que lui, à condition d'ajouter : c'est impulser l'autre vers l'inconnu de son propre destin sans savoir ce que ce destin sera.

Le bénéfice escompté d'un accompagnement, voilà une belle citation qui le dit bien : « Avoir une plus grande conscience des mystères de la vie et de sa valeur, obtenir un renouvellement pour se confronter à son propre destin. ». (Le Bouëdec G., du Crest, A. Pasquier, L., Stahl. R. 2001, p.50*). Il y a le mot valeur qui est à la base, je vous le rappelle, du mot évaluation. C'est pourquoi, pour nous, l'accompagnement fait partie intégrante des pratiques évaluatives, en ce sens qu'il ne peut pas y avoir d'accompagnement sans un travail sur les valeurs... et les valeurs dont on parle ce sont celles de l'accompagné.

Le référentiel théorique de l'accompagnement

Il nous a fallu mettre au jour un système de références théoriques. Nous ne l'avons trouvé nulle part dans la littérature. J'ai eu l'idée de rapprocher le mot accompagnement du mot **étayage**. L'accompagnement est une variation de l'étayage, une façon d'étayer l'autre.

Etayer, c'est appuyer ou s'appuyer pour tenir debout, pour tenir, pour être. Le dictionnaire nous dit : « que ce soit intentionnellement comme dans étayer un mur, une voûte » (on est bien dans le domaine du constructivisme), ou que ce soit « sans qu'il y ait intention : les vieux arbres de la haie s'étayaient les uns les autres ». C'est donc le

« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »

résultat qui est appelé étayage et non pas la façon de faire. Or il y a deux grandes façons d'étayer l'autre. On va le voir.

Il a fallu donc chercher dans la littérature d'où venait ce concept d'étayage et on s'est aperçu que l'étayage était une nécessité pour que le sujet s'élabore, se construise, à deux niveaux :

- Au niveau cognitif et là il y a des textes de Bruner* qui est un théoricien de l'apprentissage que l'on peut croiser très facilement avec certains textes de Vygotsky*, autre théoricien de l'apprentissage.
- Et puis, il y a Freud*. Donc le deuxième niveau, c'est l'élaboration de la structure psychique. (Cf. Vial, M. 2006*).

Nous en avons conclu que l'étayage est nécessaire pour devenir un être humain. Autrement dit, l'étayage est au cœur de la relation humaine, donc elle est au cœur de la relation professionnelle, donc elle est au cœur de la relation éducative.

Il existe donc deux grandes façons de faire de l'étayage et Bruner par exemple n'a parlé que de la première : « du guidage ».

Le guidage, c'est être devant, montrer le chemin, aider l'autre ou lui donner des trajectoires. Je vous rappelle qu'une trajectoire c'est le chemin le plus court que fait la balle pour atteindre la cible (Ardoino, 2000*). Il y a dans l'idée de trajectoire, l'idée même d'efficacité liée à l'économie des moyens. On est donc d'emblée dans une rationalisation de l'acte, une pensée fonctionnaliste.

Ensuite, le guidage, c'est toujours de permettre ou donner à l'autre des trajectoires et c'est « lier ». Beaucoup de gens confondent lier et relier. Je vous rappelle que le préfixe « RE » n'a jamais voulu dire refaire à l'identique. Là, je fais référence à un chapitre célèbre d'Edgar Morin*, dans « la méthode », le tome 3, chapitre 3. Le RE veut dire faire autrement. Rendez-vous compte quand un enseignant dit à un élève : « refais moi ton devoir », heureusement que l'élève ne fait pas le même... ! Donc relier ce n'est pas refaire le lien, c'est autre chose. Mais lier, c'est attacher. Dans le guidage, lier c'est s'attacher l'autre. Et d'emblée on va voir que cela ouvre la porte à des relations de pouvoir et de maîtrise. Autrement dit, on est dans la logique du contrôle.

Alors le contrôle, on est plus en 68, le contrôle ce n'est pas cet épouvantail à moineaux qui ferait trembler tout le monde parce qu'il serait méchant. On a, depuis mai 68, inventé diverses formes de contrôles gentils. Ce n'est pas parce que l'on est dans le contrôle que l'on est méchant. Simplement le contrôle est une vision externe, surplombante, une action de quelqu'un sur quelqu'un d'autre ou bien, quand c'est soi-même qui fait le travail, c'est « je me prends comme si j'étais un autre », ça s'appelle l'auto-contrôle. Autrement dit, le contrôle vise toujours à la maîtrise des situations. Cette maîtrise peut passer par la conformisation à un référentiel pré-établi, mais pas toujours. On voit de plus en plus de pratiques où le référentiel est construit pendant l'activité même de contrôle. On parle de « contrôle participatif ». Donc arrêtons de faire du contrôle un épouvantail, on est tous, tout le temps, aux prises avec la logique de contrôle. C'est pour ça que, attention au contre sens : ce que je dis du guidage n'est jamais péjoratif, simplement je noircis un peu le trait pour faire comprendre ce qu'est l'accompagnement, étant entendu que l'accompagnement ne peut pas être du guidage et que je dirais même que l'accompagnement, c'est le contraire du guidage.

Alors les pratiques de guidage on les a sériés, on a fait des paquets :

Donc voici le premier, **Diriger, gouverner, garder le cap, Faire aller dans le bon sens** ce qui veut dire qu'il y a un bon sens et qu'en général il y en a un qui sait où est le bon sens. C'est le contrôleur. Alors guider, c'est donner l'orientation à suivre, ça se fait en général dans nos pratiques ordinaires par la prise de décisions rationnelles, par l'organisation rationnelle du travail. On incarne, qu'on le veuille ou non, la figure du timonier. Là j'ai pensé à Mao, figure du chef. Ailleurs, on dit je crois « manager »... En français on devrait dire manéreur puisque ça vient du verbe manéger, dresser le cheval dans le manège... (Ardoino, 2000*) donc le meneur d'hommes. Il y a des figures pas très reluisantes : le dictateur ou le père archaïque dans la mythologie, le patriarche ; à la fac on connaît bien, ça s'appelle le mandarin.

« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »

Deuxième paquet de pratiques de guidage, autour de l'idée de **piloter, conduire, préconiser, auditer**. On est là pour résoudre des problèmes, atteindre des objectifs, faire trouver ou trouver des solutions, autrement dit, on est fonctionnaliste. On se met dans le schéma moyens/fins, le tout est de faire coïncider les moyens pour obtenir la fin. On est là pour réaliser ou faire réaliser des performances, pour optimiser les compétences et là apparaît le contrôle participatif dont je parlais tout à l'heure. C'est le travail de l'expert qui intervient en collectif dans l'intervention psychosociale. Vous avez un livre de Uhalde*, (un sociologue) qui explique ça très, très bien, pas avec ces mots-là évidemment, mais en le lisant, on reconnaît le schéma moyen fin, la volonté absolue de trouver des solutions au problème. Cela veut dire qu'on a construit le problème pour trouver des solutions parce que je vous signale qu'il n'y a pas, d'un côté des problèmes qui ont des solutions, et d'autres qui n'en ont pas. Tout dépend de la façon que l'on a de construire le problème. Il y a des façons de construire le problème pour qu'il y ait des solutions, ça s'appelle la problématisation et puis il y a d'autres façons de construire le problème où la solution devient complètement secondaire, et là on parle de problématisation

Un autre paquet toujours dans le guidage, forme particulière de l'étayage : autour de **conseiller, aiguiller, dévoiler**. Alors là il s'agit de faire choisir entre plusieurs voies qui pré-existent et la plupart du temps le guide les dévoile progressivement, comme si les gens n'étaient pas capable de les découvrir toutes à la fois. Les figures là, on les connaît bien, dans l'histoire il y en a eu beaucoup. Ces gens là, on les appelle les éminences grises, les égéries, les muses. Aujourd'hui, on parle de sherpa, notamment en politique, il y en a eu de célèbres dernièrement... En général, ces gens là font participer l'autre par un questionnement pré-organisé qui doit l'amener à découvrir les chemins possibles (c'est la maïeutique*). Ils utilisent aussi le débat, la mise en débat philosophique mais bien sûr, la solution ils la connaissent, eux, au préalable, c'est pour ça qu'ils sont reconnus comme experts ou spécialistes. Le conseil en entreprise participe de ce guidage là.

Un autre groupe dans le guidage : **modeler, animer, instruire** où l'on va se donner en exemple, se donner en imitation en jouant sur le charisme pour que l'autre s'identifie à soi. Alors on se pose comme « partenaire transitionnel ». C'est un terme que l'on a trouvé dans la littérature (Houde, 1997*). C'est toujours plus beau de dire « je suis ton partenaire transitionnel » plutôt que « tu as intérêt à me prendre pour modèle ». (rires)

Le guide est là pour montrer des choses à faire, parce que l'autre ne peut pas les inventer alors on lui montre. On est là, plus symboliquement, pour nourrir, donner ce qu'il faut pour grandir, valoriser, confirmer, éveiller... En fait, on est là pour transformer et formater comme si l'autre était de la matière première ... pour traduire, transmettre et rendre savant... C'est la figure du **mentor**, qui en fait est une variation sur la figure du jardinier qui plie l'autre à son propre dessein. L'instituteur de la Troisième république était formé pour devenir un mentor et pour être un exemple de la république.

Un autre groupe de pratiques de guidage : autour d'**escorter, assurer, soutenir, aider protéger, assister, prendre en charge, mettre sous tutelle**, très utilisés dans le travail social. C'est dans les textes officiels. Et c'est confondu avec de l'accompagnement. Là dedans on range la relation d'aide et la facilitation, j'y reviendrai.

Il y a trois types de relations qui peuvent être rangées là-dessous :

- La relation d'aide,
- La relation thérapeutique qui, elle, est faite pour obtenir du *mieux être*. Autrement dit, restaurer, guérir, surveiller la bonne évolution de la prise de médicaments par exemple. On parle d'observance aujourd'hui. C'est tout le travail du suivi médical par des bilans réguliers.
- Et puis il y a la relation orthopédique, celle qui fait marcher droit qui est là pour redresser les torts, corriger les défauts, canaliser, normaliser. Obtenir la bonne performance et faire que le gens s'autocontrôle pour être conforme à leur poste de travail. Il y a même des endroits où on appelle ça « la gestion par compétences »... On peut mettre aussi là dedans la médiation dite « sociale » : vous savez « les grands frères » dans les banlieues. C'est le troisième homme, parce qu'il y en a deux qui se battent alors on en met un troisième pour arrêter le combat, pour que la paix revienne. C'est donc un agent de la paix sociale, sans aucune interrogation sur l'évolution sociale. Tout ce que l'on veut c'est qu'il y ait la paix sociale. C'est la figure du **tuteur**, celui qui aide à aller droit. Dans le milieu médical on parle de *counselling*. Je mettrai aussi là-dedans le développement personnel, vous savez les stages pour arrêter de fumer, la psychothérapie comportementale qui promet de vous permettre de gérer



Rencontre avec Michel VIAL Février 2007

« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »

votre stress et ce genre de relations orthopédiques qui ne sont absolument pas de l'accompagnement mais du guidage.

Alors je reviens sur la **relation d'aide** parce que c'est un peu difficile à comprendre pour la plupart des gens, l'idée que aider fait partie du guidage. Aider, c'est appuyer quelqu'un, c'est soutenir, supporter, maintenir, en architecture arc- buter. Dans les cathédrales, pour que les murs tiennent, on met des arcs butants. C'est aussi buter, faire une butte : c'est comme ça qu'on obtient les asperges, en les butant. C'est épauler.

L'**aide**, c'est donc intervenir en faveur d'une personne bien sûr, en joignant ses efforts aux siens. C'est l'appui, l'assistance, la collaboration, le concours, la coopération, le secours, le soutien. C'est apporter son concours à l'effort de l'autre qui, sans ça, n'y arriverait pas. Autrement dit, l'aidant se rend légitime par un savoir qu'il pose comme une évidence sur l'inefficacité de l'autre. Et c'est là qu'est le guidage. « Si je t'aide, c'est que sans moi tu n'y arriverais pas ».

La **facilitation** est de l'aide au carré. C'est un cas extrême de l'aide. Alors rendre facile, c'est carrément faire obtenir sans effort, sans travailler, sans peine. , C'est d'ailleurs parlant : il y a un synonyme qui est « enfantin » : comme si les enfants ne faisaient jamais d'efforts ou ne devaient pas en faire. Donc, là, c'est dit, c'est une des façons d'aider l'autre qui sans ça n'y arriverait pas et c'est pour ça que le guide va supprimer l'obstacle. Mais on va même plus loin : l'autre ne peut pas faire l'effort, alors on facilite son travail. C'est donc une aide radicale qui va toucher l'objet même du travail. On va transformer, couper la chose à faire. On appelle ça simplifier. On va morceler la tâche pour qu'il y arrive, ou bien on va jouer sur la présentation de l'objet de telle façon qu'il puisse atteindre l'objectif sans effort. « Comme tu ne peux pas, j'interviens sur l'objet ». Donc l'aidant, ici, se légitime par un a priori sur l'incapacité totale de l'aidé.

L'aidant est toujours au-dessus. Il est sain, il est normal, il est toujours celui qui sait. L'autre n'est donc ni sain, ni normal, ni sachant. L'autre est forcément dévalorisé à partir du moment où on l'aide. C'est l'enfant immature, un plaignant, un malade, un infirme, un inadapté, un mal formé. Seul l'Amour pourra lui rendre son entièreté. Alors l'aidant risque de devenir une **figure archaïque** : la mère totale. L'amour dont l'aidant s'auréole lui permet de tenir cette posture de guidage dissimulée. L'aide, ça sanctifie. C'est normal que je pense aux figures canonisées, c'est dans notre civilisation la racine anthropologique de l'aide. C'est la charité chrétienne. C'est donc une forme en creux du guidage mais c'est toujours du guidage.

Nous sommes alertés sur l'aide, sur l'amour que l'on donne à celui que l'on aide. Par exemple, dans cette citation : « Donner, dans la sphère de la charité, c'est tenter d'exercer une maîtrise qui déloge autrui de sa place de sujet. Cela suppose un travail de la représentation transformant le sujet en une pâte malléable, qui ne résistera pas et fera même appel aux comportements de maîtrise, dans un plaisir de soumission. Ainsi se prépare-t-on au don violent, en vérifiant que l'autre est prêt à l'accepter, qu'il saura recevoir et rendre un contre-don narcissisant ('il se montrera à coup sûr profondément reconnaissant'), au prix d'une 'aliénation consentie' » . (Fustier, P. 2000, p.47*), il est clair qu'aider, donner la charité, entrer dans la sphère de la charité, notamment dans le milieu professionnel, c'est tout simplement exercer un pouvoir sur l'autre. C'est l'empêcher d'être sujet, autonome, l'obliger à être assujéti à mon amour, l'enfermer dans un rapport de don et de contre don. Autrement dit, mettre en route la mécanique de la dette qui fera qu'il sera obligé d'être reconnaissant et même de trouver du plaisir à sa soumission. On appelle ça **le don violent**, le don qui exige que l'autre dise merci. Il sera mis dans une aliénation consentie. Préservez-nous de l'amour ! Dans les relations professionnelles, je crois qu'il n'y a rien de pire que l'amour. Mireille CIFALI (1994*) nous a appris qu'il fallait travailler ce désir d'amour de l'autre, notamment dans les métiers de l'humain, dans les métiers de la relation. Il fallait travailler à comprendre que derrière la lumière, il peut y avoir de l'ombre, que derrière l'altruisme, il peut y avoir une façon de se payer sur la bête, derrière la générosité, il y a toujours de l'égoïsme et derrière le don, il y a toujours du narcissisme.

Une autre figure qui est toujours présentée comme uniquement positive et souvent confondue avec de l'accompagnement, c'est **la figure du passeur**. Aujourd'hui, dire « je suis passeur », ça vous place un homme. C'est une bonne place. Les formateurs ne disent plus « je forme », non ils disent « je suis passeur ». Il faut retourner au mythe de Caron*. -Caron est celui qui embarque les morts. Dans leur bouche, on a mis une pièce pour payer le voyage. Il leur fait traverser le Styx, le fleuve de la mort et il les conduit donc vers les Champs Elysées, c'est-à-dire le paradis des grecs. Il effectue le passage. Il conduit, c'est lui qui mène la barque, il n'accompagne pas. Il aide contre un don, l'argent, à accomplir le bon chemin. Il fait à la place des autres ce que

« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »

les autres ne peuvent pas faire puisqu'ils sont morts. Bien sûr, il leur permet d'avoir la vie éternelle, d'avoir le repos, hein, il les subsume... Oui, il les conduit vers un mieux être, vers un palier supérieur. En fait, c'est une figure de l'éclusier. Il aide. Il n'accompagne pas.

Autre lieu commun : **la maïeutique** qui est citée presque partout. On a découvert un texte qui a osé s'attaquer à la maïeutique de J-L Legrand (1998*), pour arrêter de faire de la maïeutique quelque chose de forcément bien et faisant partie de l'accompagnement. La maïeutique fait partie du guidage. C'est une manipulation pour découvrir un savoir qui préexiste. Dans les textes originels, il s'agit de découvrir les lois de la géométrie. Il n'a jamais été question de se découvrir soi-même dans la maïeutique. Alors la technique utilisée est un interrogatoire pédagogique pour amener l'élève sur le chemin de vérité déjà tracé. Il n'y a aucune invention dans la maïeutique. De plus, dans le monde grec, l'idée de « personne » n'a aucun sens, en tout cas il n'a pas le sens d'aujourd'hui : il n'y a pas l'idée d'individu psychique qui aurait un destin personnel à accomplir. Le « connais-toi toi-même » se réfère à la connaissance de l'univers et des Dieux, pas de Soi. Jean-Louis Legrand nous permet de ranger la maïeutique dans les accessoires du guidage. « faire se révéler les gens, les accoucher », c'est du guidage.

Le guidage existe dans les pratiques, dans nos pratiques. Et nous avons souvent à être le guide de quelqu'un et ce peut-être une posture institutionnellement exigée. Nous n'avons pas à la refuser. Tout ce que l'on essaie de faire ici, c'est de ne pas la confondre avec de l'accompagnement. Il faut assumer d'être un guide et arrêter de se faire croire que c'est de l'accompagnement. Par exemple, faciliter la réussite de l'autre, simplifier, est une pratique de guidage très répandue dans l'Education nationale. Dans les pratiques ordinaires de guidage, il y a ce que l'on a appelé « l'évaluation formative » qui n'est en fin de compte que l'installation de contrôles intermédiaires pour conduire l'élève à la réussite. Il y a la remédiation des erreurs pour apprendre à faire juste et toutes les formes de régularisation, de retour à la règle. Puis dans d'autres univers comme l'entreprise, il y a l'apprentissage de l'auto contrôle pour améliorer en continu ses pratiques, pour développer ses compétences. Et puis il y a le développement personnel qui n'est rien d'autre qu'une correction comportementale qui vise à devenir conforme à un étalon socialement préconisé.

Reconsidérer les pratiques d'accompagnement

Alors maintenant qu'est-ce que peut être l'accompagnement professionnel ? Quelles pratiques peut-on reconnaître comme étant de l'accompagnement professionnel ?

Nous avons refusé de nous intéresser à ce que l'on appelle les « aidants naturels » : les pratiques privées d'accompagnement sont pour nous hors champ. C'est d'abord ce que l'on veut signaler quand on parle « d'accompagnement professionnel ». L'accompagnement ici est une posture professionnelle, c'est souvent d'ailleurs une mission parmi d'autres. Il y a très peu d'endroits où les gens ne font que de l'accompagnement professionnel. En général, ils font aussi du guidage par ailleurs. Mais en tout cas, ils le font dans le cadre d'une profession, dans le cadre d'une institution avec les normes que cela comporte.

Donc, il s'agit d'être avec l'autre, à côté, un peu en retrait, jamais au premier plan et être au **service de l'autre** (mais pas au service domestique. Vous l'avez compris, c'est bien de service public dont je parle). Le but appartient à l'accompagné et en aucune façon à l'accompagnateur. Il s'agit pour l'accompagnateur de tenir des compétences contradictoires : à la fois accueillir l'autre dans sa différence, « dans ce qu'il est », comme on dit aujourd'hui, je préférerais dire dans ce qu'il fait... Et à la fois intervenir sur son destin.

A la fois contenir et impulser vers un changement. A la fois s'ajuster à l'autre mais aussi parier sur ses possibles pour qu'il ait un changement à choisir, lui. Autrement dit, on prend part à l'orientation de l'autre mais en lui laissant les choix. C'est contre l'idée qu'il suffirait d'être posé à côté pour que le changement marche, contre l'idée que l'accompagnateur n'aurait rien à faire, que d'être là, à l'écoute. J'ai interviewé des accompagnateurs de fin de



Rencontre avec Michel VIAL Février 2007

« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »

vie qui croient que simplement en tenant la main, leur boulot est fait. Ce n'est pas de l'accompagnement. Accompagner, c'est intervenir sur le destin de l'autre, mais toujours en laissant à l'autre les choix. On est donc dans un partenariat à condition de définir de façon précise le partenariat et d'arrêter de le confondre avec la coopération qu'on vient de voir et qui est dans le guidage. Le partenariat, ici, c'est quand on a besoin de l'autre mais que l'on n'a pas les mêmes objectifs. Chacun a besoin que l'autre atteigne ses objectifs pour atteindre les siens. Si les objectifs sont communs, ce n'est pas du partenariat, c'est de la coopération. Donc, l'accompagné a ses objectifs, l'accompagnateur a les siens.

Tout à l'heure, on a vu la notion de trajectoire dans le guidage. On doit cette distinction à Jacques Ardoine dans son livre « les avatars de l'éducation * » qui est un recueil d'articles où il y a un joli petit texte dans lequel il parle de la différence entre trajectoire et trajet. La trajectoire, c'est le chemin le plus court pour atteindre l'objectif. Le trajet, lui, c'est quelque chose que l'on effectue, c'est un chemin en fait, qui peut comporter des retours en arrière, des régressions, des bifurcations, des boucles, qui n'est pas du linéaire, ce qui fait qu'il n'est pas programmable. **Il n'y a pas d'accompagnement programmable.**

Un des effets attendus de l'accompagnement, ce n'est pas de se lier l'autre à soi pour en faire sa chose (lier) comme dans le guidage, c'est de **faire que l'accompagné puisse se re-liaer**, c'est-à-dire se lier autrement qu'avant à la culture dans laquelle il est. L'objet du travail c'est le sens de la vie, le sens du travail, c'est la qualité d'être humain, c'est la reliance, son inscription au monde. On est dans une relation éducative où ce qui est attendu, c'est l'émancipation de l'autre.

J'ai une formule dont je suis assez fier : « **l'horizon ne fait pas le chemin** ». L'horizon c'est le contrôle. On est dans un cadre professionnel, donc on a des règles et des normes à respecter, à imposer et à faire fonctionner. Pendant l'accompagnement, ces normes là ne sont pas oubliées. Elles ne sont pas absentes mais elles ne sont pas l'objet du travail. Elles constituent l'horizon, et... l'horizon ne fait pas le chemin. Le chemin est inscrit dans un paysage où il y a l'horizon mais ce n'est pas parce qu'à l'horizon il y a une colline que je suis obligé d'y aller. De toute façon, je vous signale qu'au fur et à mesure que vous avancez, l'horizon recule ! Travailler avec un horizon de normativité, c'est la posture du consultant et du coach quand ils travaillent en individuel, de l'accompagnateur VAE (Validation des Acquis de l'Expérience*). Ce sont des pratiques qui existent, autrement dit : on n'est pas dans la préconisation d'une nouvelle pratique.

Tout à l'heure dans le guidage, la racine anthropologique, c'était la charité chrétienne, dans l'accompagnement, la racine est plus ancienne : le **sens du sacré**. Et arrêtons de confondre le sacré et le religieux. Le religieux, c'est une codification du sacré. Le sens du sacré, c'est simplement l'idée que vivre c'est sérieux, que dans ma vie j'engage le destin de ma communauté et que, par ce fait même, j'accepte d'être dans ma communauté. On peut même aller plus loin : l'humanité entière est contenue dans ma façon de prendre en considération la culture. Accompagner, c'est toujours trois choses : participer à un déplacement (un déliement), à un changement et à un ralliement. Ce sont les trois moments essentiels de tout parcours initiatique.

Le but, c'est tout simplement d'arriver à être « Un parmi les autres », autrement dit **d'assumer sa culture**. L'accompagnement est la meilleure arme que nous ayons aujourd'hui contre l'individualisme (Lipovetsky, 1983*)... et il y a urgence. C'est accepter que, les matériaux que la culture me donne, vont me permettre de donner un sens à ma vie. Le sens de ma vie ne peut pas être contenu uniquement dans... mon plaisir, ma gestion, la gestion de mon temps, de ma femme, de mon chien, de ma voiture, de mon stress, de mes émotions. Il n'y a pas de sens dans une vie qui ne tient pas compte de la culture dans laquelle elle se passe et donc des autres qui vivent là. Se relier. C'est ça le sacré.

On a trouvé des gens qui en parlent déjà très bien, avec l'idée de passage qui a toujours été liée à l'initiation, à la transition, à l'ouverture, à la recherche vivante, autrement dit, l'art de conduire sa vie. Et la métaphore de la vie comme un voyage, la métaphore du partir ailleurs pour grandir, de l'ouverture, du parcours de l'existence : « Il s'agit donc d'accompagner un passage, une transition, tenir la voie de chacun ouverte à une recherche vivante : le pouvoir du sens, l'art de conduire sa vie. Et nous ne sommes pas loin d'un parcours initiatique pour chacun. Alors l'accompagnement est une pensée du voyage, de l'aventure, du parcours de l'existence ». (Lhotellier, A 2001 Postface, Bouëdec et all, p.191)

« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »

Et c'est bien parce qu'on s'interroge sur son existence qu'on ouvre des possibles : « La démarche d'accompagnement n'a de sens que si elle est animée par une interrogation sur l'existence (et non sur un problème à résoudre) qui débouche sur une ouverture des possibilités ». (Paul, M. 2004, p.314*).

Alors cette ouverture des possibles, on l'appelle la problématisation. Une des compétences fondamentales de l'accompagnateur, c'est d'arriver à faire que l'autre **problématise le sens de sa vie**. Et ce n'est vraiment pas mécanique ! Alors une des choses qui aide, c'est la notion **d'énigme**. Qui est l'autre ? Ca doit rester une question posée. C'est une autre façon de travailler, ce que la psychanalyse à appeler « transfert et contre transfert ». Dans la relation entre l'accompagnateur et l'accompagné, l'accompagné se posera forcément la question de « Qui est cet accompagnateur avec qui je suis ? » et l'accompagnateur ne doit pas répondre. C'est le travail que l'accompagné enclenche à partir de cette question, qui va l'amener à se demander : « Qui je suis, moi ? » Toute tentative de réponses à cette question empêche l'Autre de se re-garder. C'est très bien expliqué dans le livre de Fustier* : le lien d'accompagnement.

Autrement dit, la compétence de l'accompagnateur, c'est savoir **conserver la question posée sans y répondre**. On nous a beaucoup appris à répondre aux questions. Trop appris! On se sent presque pris en défaut quand on ne peut pas répondre à une question. Et bien, il faut arriver à travailler ça. Le savoir répondre n'est pas un savoir vivre. Tout ce que l'on peut attendre, c'est que l'autre enclenche un travail d'élucidation de la question. Elucider, pensez à St Lucie, élucider c'est avancer avec une bougie à la main. C'est-à-dire éclairer son chemin au fur et à mesure, mais quand on est passé, l'obscurité revient. C'est le contraire d'éclairer et notamment éclairer au néon. Alors, on dit que l'accompagné est là pour faire des « avancées », pour faire son chemin *dans* la question. Il n'est pas là pour résoudre le problème d'où vient la question. Les problèmes essentiels ne se résolvent pas, ils s'habitent.

Cela ne peut fonctionner que si **l'accompagnement est une rencontre**. Il ne peut pas y avoir d'accompagnement imposé, imposé par l'accompagnateur à l'accompagné. En revanche, il peut y avoir des accompagnés qui soient en service commandé. C'est-à-dire que leur emploi, par exemple, dépend de leur acceptation d'être accompagné. Mais en éducation, on sait faire. Il n'a pas de demande, il a une commande « sur » l'accompagné. En effet, les élèves qu'on forme, n'ont pas de demande non plus. Ça fait 40 ans que l'on travaille sur la motivation des élèves pour arriver à les éduquer quand même, sans qu'ils aient de demande. Alors peut-être qu'effectivement, dire que l'accompagnement c'est une relation éducative, c'est se débarrasser de ce postulat thérapeutique qui voudrait que l'on ne puisse accompagner quelqu'un que s'il en a la demande. La demande, se construit et c'est même la première étape du dispositif d'accompagnement. Et ça se construit parce que ce n'est pas une demande thérapeutique.

Alors, c'est quoi ? Et bien en fait, **c'est une situation à trois** : l'accompagnateur est le tiers et c'est donc un tiers venant, un inter-venant, quoi. C'est pour ça que les consultants et les coachs peuvent être des accompagnateurs puisqu'ils sont des intervenants. Ça veut dire que l'accompagnateur est quelqu'un qui est de passage et qui vient d'ailleurs, qui n'est pas intéressé aux effets de l'accompagnement. Il n'est intéressé qu'au « pendant » de l'accompagnement. En tout cas, ce n'est pas une relation duale qui finirait par devenir une relation de confusion, de symbiose, mimétique.

Dans le guidage, il peut aussi y avoir un tiers, mais il est confisqué par le guide. Pour le guide, il est évident que le tiers, c'est lui puisqu'il sait ce qui doit être fait. Autrement dit, il n'y a plus de tiers externe, structurant, le tiers est anesthésié par le guide, confisqué. Alors que dans l'accompagnement, on va essayer de faire que les activités qu'on fait faire à l'accompagné, [autrement dit les systèmes de signes que l'on lui propose, par exemple les interprétations que l'on peut lui donner à travailler ou les avis qu'on peut lui donner : « moi à ta place, j'hésiterais entre ça et ça, c'est un avis, maintenant tu en fais ce que tu veux »] on va essayer de faire que ces signes-là servent de régulateur à l'accompagné, autrement dit qu'à partir de ça, il change sa façon de considérer le problème. On est donc dans une relation dialectique, dialogique et « dia » ici ne veut pas dire deux, mais cela veut dire « au travers » et c'est au travers du tiers.

Alors c'est quoi ce tiers que l'on incarne ? Et bien c'est d'abord l'institution dans laquelle on travaille. C'est le corps professionnel que l'on représente, c'est la déontologie que l'on porte et qui fait qu'on est jamais deux. Disons que quand on est deux, on risque de mourir d'aimer. Le tiers ensuite, c'est l'acceptation de l'Autre, de l'altérité.



Rencontre avec Michel VIAL Février 2007

« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »

Sauf qu'il y a deux types de **situations de médiation**, il faut apprendre à les reconnaître. Il y en a une qui sert à souder, à lier et Francis Imbert les a bien distinguées. Alors que ce soit réel ou imaginaire, la première situation de médiation sert à lier, à ressouder (à faire du lien social comme on dit aujourd'hui) et en fait ça sert au guide à se préserver, à se protéger, à assurer son confort moïque, c'est-à-dire à rassurer son petit moi et à garder la maîtrise de la situation : « On peut mettre quelque chose au milieu afin de remplir un vide, de combler un hiatus, une absence de liens : la médiation a ici pour fonction réelle ou imaginaire de lier les éléments disjoints [...] de ressouder. » (Imbert F. 1992, p.160). C'est « un outil de protection, de défense dont le maître escompte qu'il lui assure une certaine sécurité [...] la perspective est ici celle de la règle et de son souci moïque de sécurité et de maîtrise » (Imbert F. 1992, p.161), ce qui correspond au guidage.

Bien sûr, ce type de médiation-tampon, c'est ce qu'on va justement éviter dans l'accompagnement avec un autre type de médiation qui a été répertorié par le même Francis Imbert. On va mettre en place, impulser l'accompagné vers la médiation qui au contraire réalise un vide, introduit du jeu, ouvre un champ symbolique du partage, permet de se décoller, permet de bouger. Autrement dit, c'est l'introduction de la Loi en psychanalyse, l'inscription d'une séparation qui fait que je peux être Moi parce que je ne suis pas toi. Autrement dit d'un lieu où l'on va pouvoir se parler, se dire des choses entre nous, dans l'inter/dit. Et où on va avoir des obligations réciproques, des devoirs réciproques l'un envers l'autre et cela correspond à l'accompagnement : « La médiation peut s'entendre à l'opposé comme ce qui réalise un vide [...] où il n'y avait que du plein, où tout collait au point de paralyser tout jeu/je possible. Ici la médiation ouvre le champ symbolique d'un partage, elle fonde la possibilité d'un décollement, d'un mouvement » (Imbert F. 1992, p.160).

C'est « la perspective de la loi, comprise comme inscription d'une séparation, d'un inter-dit [...] qui différencie et ouvre un champ de réciprocité » (Imbert F. 1992, p.161), C'est ce qu'on appelle le travail de l'allier/délier. Un travail de triangulation, voilà pourquoi on parle de tiers, de séparation et de différenciation qui permet au sujet humain d'advenir. Un travail de mise en pratique de la loi. La loi c'est ce qui sépare, un travail de symbolisation pour que chacun trouve sa place, pour que l'on arrête le mécanisme infernal du don et du contre don mais qu'on puisse, une bonne fois, s'acquitter de la dette envers l'Autre. Je te dois d'exister, je te dois d'être là. Sans ça je ne pourrais pas être Moi. Autrement dit, de commencer à utiliser son capital narcissique au lieu de le préserver comme un bouclier et donc d'être obligé d'échanger avec l'autre, c'est-à-dire de donner et de recevoir. Autrement dit de se fonder en face de l'autre, en face, pas à côté, comme sujet humain. L'humain étant ici le résultat d'un travail est non pas une donnée de départ.

L'accompagnement c'est donc un dispositif qui permet d'appeler, mobiliser, supporter la perte narcissique, la perte de la fusion, de la sécurité fusionnelle, de la symbiose. De commencer un travail d'entame, qui est un travail à la fois de séparation et d'alliance à l'autre. Alors l'autre ici, c'est d'abord l'accompagnateur, mais au-delà de l'accompagnateur, c'est le corps professionnel dans lequel on travaille, c'est la culture dans laquelle on est.

Le problème pour l'accompagnateur, c'est d'arriver à **incarner ce tiers** sans lui faire perdre sa qualité de tiers, sans retourner à la médiation numéro un de la fusion. Autrement dit, arriver à actualiser et à rendre présent l'externe sans le dénaturer. Rendre présent l'externe, fait qu'il y a des choses que l'on ne peut pas se permettre et on a même pas besoin de se le dire. C'est ce que, dans le coaching, on appelle souvent le cadre, le contrat. Je crois que le terme est vraiment mal choisi car il y a un côté bureaucratique dans le contrat mais bon, c'est une façon de le dire, je préfère pour ma part, parler de tiers et du travail de l'allier/délier.

En conclusion

Le guidage impose et facilite le dépassement de l'obstacle. L'accompagnement lui, il suscite, il impulse, il propose et laisse l'autre affronter la difficulté. Alors bien sûr, on ne peut pas s'autoriser, comme ça, du jour au lendemain, à être accompagnateur professionnel. Il faut une formation et avoir fait une psychanalyse ne suffit pas. Ce n'est même pas nécessaire mais ça ne peut pas faire de mal. On peut connaître le référentiel psychanalytique et s'en servir sans avoir fait une psychanalyse. La psychanalyse est un référentiel théorique d'abord.

Pourquoi faut-il à l'accompagnateur une formation nécessaire ? Parce qu'en permanence l'accompagnateur doit être **en proie au doute et au questionnement éthique**. Il n'y a pas de protocole d'accompagnement et il ne peut pas y en avoir. Il faut inventer à chaque fois la façon d'être avec l'autre et à chaque fois on peut être pris au



Rencontre avec Michel VIAL Février 2007

« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »

dépourvu... vous savez, par le fameux P.F.H, ce putain de facteur humain, qui fait que rien ne marche comme on l'a voulu. L'imprévu, savoir faire avec l'imprévu, ce qui débouche toujours dans les métiers de l'humain sur des questionnements éthiques. Et ce n'est pas à partir de principes que l'on peut se tirer d'affaire. C'est dans chaque situation que l'on a à se poser des questions précises et uniques, d'où peut être l'absolu nécessité pour les accompagnateurs d'être supervisés ou de participer à des groupes d'analyses de pratiques. C'est une question qui pour moi reste ouverte, je n'en ferai pas une règle absolue. D'abord qu'ils soient formés et puis après on verra. Pour l'instant, ils ne sont même pas formés.

L'éthique dont on parle là, c'est une éthique non pas de principes, non pas une éthique principielle : « ya ka faut que ». C'est une éthique de la relation et cette éthique peut être parlée de cette façon là : « nous réserver, nous abstenir, nous contenir, nous 'retenir' [...], se retenir, c'est laisser davantage d'espace et de temps à soi et à l'autre pour penser, pour douter, pour essayer et pour que peu à peu l'autre construise son chemin, invente son œuvre » (Beauvais, M. 2004, p.107). « savoir se réserver, s'abstenir, se contenir, se retenir » parce que c'est la seule façon de laisser à l'autre de l'espace et du temps pour que l'autre puisse penser, douter de lui-même et pour qu'il essaie peu à peu de construire son chemin. D'inventer son œuvre et non pas son objectif.

Autrement dit, il est impensable de porter des jugements de valeur et ça ce n'est pas si facile que ce qu'on croit. Autrement dit, on n'est *pas* dans la logique de contrôle, **on est dans l'autre logique de l'évaluation, la logique de l'accompagnement.**

« Grandir n'advient que si l'humain est en relation avec un autre semblable ; il se perd s'il n'y a pas un autre humain pour l'accompagner » (Cifali, M. 1994, p.257). On a glosé dernièrement sur l'idée que tout le monde devrait être coaché. Cette citation irait un peu dans le même sens. On ne peut pas grandir en tant qu'être humain si on n'est pas accompagné. Mais il n'y a pas que les accompagnants professionnels, il y a les accompagnants naturels, la famille, les amis, etc ... Donc ça ne veut pas dire qu'il faut mettre un accompagnateur professionnel derrière tous les professionnels, non ça c'est du délire, évidemment. Mais il y a des gens qui n'ont pas dans leur milieu social, familial les étayages nécessaires et alors, il faut bien que le milieu professionnel le leur fournisse. Sans étayage, sans guidage et sans accompagnement, on ne peut pas grandir en tant qu'être humain, on ne peut devenir qu'un barbare.

Vous trouverez tout ça et bien mieux expliqué encore dans le livre que j'ai écrit avec Nicole Mencacci, et qui doit paraître chez De Boeck, on espère en septembre 2007 « L'accompagnement professionnel, méthode à l'usage des praticiens exerçant une fonction éducative : enseignants, formateurs d'adultes, cadres supérieurs de l'éducation nationale, universitaires, travailleurs sociaux, médecins du travail, personnels soignants, consultants, coaches, professionnels de la VAE ».

Merci de votre écoute.

Michel VIAL, CF, HdR 

Université de Provence, Sc. Education, Président de RéseauEval

Contact : vial@up.univ-aix.fr

Retranscription d'une intervention dans le cadre des

« **Rencontre avec Michel VIAL** », organisation ArianeSud Entreprendre.

8 Février 2007, Marseille – Agora des Sciences



Rencontre avec Michel VIAL Février 2007

« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »

BIBLIOGRAPHIE

- Ardoino, J. (2000) *Les avatars de l'éducation*, Paris : PUF
- Beauvais, M (2004) Des principes éthiques pour une philosophie de l'accompagnement. *Savoirs* n°6, pp.99-109
- Bruner, J. (1983) *Savoir faire savoir dire*. PUF : Paris
- Cifali, M. (1994) *Le lien éducatif : contre-jour psychanalytique*. Paris : PUF
- Forestier, G. (2002) *Ce que coaching veut dire*. Paris : ed. d'organisation.
- Freud, S. (1992) *La disposition à la névrose obsessionnelle. Névrose, psychose et perversion*. Paris : PUF. 8^e édition
- Fustier, P. (2000) *Le lien d'accompagnement, entre don et contre-don*. Paris : Dunod
- Houde, R. (1997) *Le Mentor transmettre un savoir-être*. Paris : hommes et perspectives
- Imbert, F. (1985) *Pour une praxis pédagogique*. Vigneux : Matrice
- Imbert, F. (1987) *La question de l'éthique dans le champ éducatif*. Paris : Matrice Andsha
- Imbert, F. (1990) Action et fabrication dans le champ éducatif. *Les nouvelles formes de recherches en éducation*. Paris : Matrice Andsha, pp. 105 - 111
- Imbert, F. (1992) *Vers une clinique du pédagogique, un itinéraire en Sciences de l'Education*. Vigneux : Matrice PI
- Imbert, F. (1995) *Médiations, institutions et loi dans la classe*. Paris : ESF
- Le Bouëdec G., du Crest, A. Pasquier, L., Stahl. R. (2001) *L'accompagnement en éducation et formation, un projet impossible ?* Paris : l'Harmattan
- Legrand, J-L. (1998) Considérations critiques sur les modèles de la maïeutique. Pineau, G. *Accompagnements et histoire de vie*. Paris : l'Harmattan, pp. 119-140. Texte accessible sur le site d'ArianeSud
<http://arianesud.com/bibliotheque/accompagnement>
- Lhotellier, A. (2001) Postface de Bouëdec et all. *L'accompagnement en éducation et formation, un projet impossible ?* Paris : l'harmattan
- Lipovetsky, G. (1983) *L'ère du vide, essai sur l'individualisme contemporain*, Paris : Gallimard
- Paul, M. (2004) *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique*. Paris : l'Harmattan
- Uhalde, M. (2001) *L'intervention sociologique en entreprise, de la crise à la régulation sociale*. Paris : Desclée de Brouwer
- Vial, M. (2006) Accompagner n'est pas guider. Conférence aux formateurs de l' Ecole de la Léchère, Fondation pour les classes d'enseignement spécialisé de la Gruyère. Suisse. Texte publié sur Reseaeval.com et sur arianesud.com <http://arianesud.com/bibliotheque/accompagnement>
- Vygotsky, LS. (1985) *Pensée et langage*. Paris : Editions sociales / Messidor



Rencontre avec Michel VIAL Février 2007

« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »

Bibliographie étendue et appuis

Vous pouvez vous rendre sur le **site de RéseauEval** www.reseaeval.com où vous trouverez :

Les travaux du GRAP http://www.reseaeval.com/textes_et_traces/grap_fiches_de_lecture

Voici les fiches les plus en rapport avec cette intervention

Fiche 3 GRAP Lien éducatif Contre jour psychanalytique CIFALI 1994

Fiche 13 GRAP Accompagnement Posture professionnelle spécifique PAUL 2004

Fiche 16 GRAP intervention sociologique en entreprise - crise et régulation sociale UHALDE 2001

Fiche 22 GRAP Accompagnement - posture professionnelle spécifique PAUL 2004

Fiche 21 GRAP Intelligence pratique et sagesse pratique DEJOURS 1993

Les textes de Michel Vial http://www.reseaeval.com/textes_et_traces/auteurs/michel_vial
dont [VIAL « Accompagner? Une des pratiques d'étayage » Déc 2006](http://www.reseaeval.com/textes_et_traces/auteurs/michel_vial/VIAL%20«%20Accompagner?%20Une%20des%20pratiques%20d%27%C3%A9tayage%20»%20D%C3%A9c%202006)

[VIAL « Accompagner n'est pas guider » 2006](http://www.reseaeval.com/textes_et_traces/auteurs/michel_vial/VIAL%20«%20Accompagner%20n%27est%20pas%20guider%20»%202006)

[VIAL « Sources de l'accompagnement » 2005](http://www.reseaeval.com/textes_et_traces/auteurs/michel_vial/VIAL%20«%20Sources%20de%20l%27accompagnement%20»%202005)

Autres éléments évoqués dans cette intervention

Auteurs

A paraître : « **L'accompagnement professionnel**, méthode à l'usage des praticiens exerçant une fonction éducative : enseignants, formateurs d'adultes, cadres supérieurs de l'éducation nationale, universitaires, travailleurs sociaux, médecins du travail, personnels soignants, consultants, coaches, professionnels de la VAE » **Michel Vial** vial@up.univ-aix.fr et **Nicole Mencacci** caparnico@neuf.fr

❶ **GRAP** voir sur le site de RéseauEval http://www.reseaeval.com/textes_et_traces/grap_fiches_de_lecture

❷ **Michel VIAL** http://www.reseaeval.com/nos_profils/michel_vial

❸ **Nicole MENCACCI** http://arianesud.com/qui_sommes_nous/profils_des_membres/membre_associe_nicole_mencacci

Auteurs cités

Ardoino, Jacques : Professeur émérite en Lettres et Sciences Humaines (Sciences de l'Éducation) Paris 8
<http://jardoino.club.fr/ACCUEIL.htm>

Beauvais, Martine: Maître de Conférence en Sciences de l'Éducation, Laboratoire trigone CUUEP Lille 1

Bruner, Jérôme : **théoricien de de l'apprentissage**

Psychologue américain né en 1915, il a travaillé sur la psychologie de l'éducation. Il fut l'un des premiers découvreurs de « Pensée et langage » de [Vygotski](#) et s'est nourri de [Piaget](#) et [Meyerson](#). Les idées de Bruner se fondent sur la catégorisation ou « Comprendre comment l'homme construit son monde », partant du principe que l'homme interprète le monde en termes de ressemblances et différences. Il est fondateur de la "psychologie culturelle" qui recentre l'apprentissage autour des dimensions sociales et affectives de l'apprentissage. En désignant l'éducation comme "entrée dans la culture", Bruner place la relation de tutelle entre l'élève et un adulte plus expérimenté que lui, au fondement de toute théorie de l'apprentissage. Dans les modèles de la médiation qui se développent à la suite des travaux de Bruner, l'essentiel de l'apprentissage réside dans les interactions qui se



Rencontre avec Michel VIAL Février 2007

« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »

noient au sein de la classe, entre enseignants et élèves, entre pairs. L'environnement éducatif, par sa diversité et sa richesse, doit placer l'élève en situation de confronter ses conceptions à celles des autres, de les transformer. A lire : *L'éducation, entrée dans la culture. Les problèmes de l'école à la lumière de la psychologie culturelle*, Paris, Retz, 1996.

Cifali, Mireille : professeur psychologie et sciences de l'éducation, Université de Genève
Historienne, docteur en sciences de l'éducation, psychanalyste, elle enseigne les dimensions intersubjectives de l'acte professionnel. Partant d'une démarche clinique, elle travaille sur la construction des connaissances à partir des situations singulières où un professionnel est impliqué. Elle s'intéresse particulièrement à la fonction de l'écriture dans la transmission de l'expérience.). <http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/cifali/listepub1.html>

Freud, Sigmund : Médecin, neuropathologiste, psychanalyste

Né en 1856 en Autriche (mort en 1939), il est l'inventeur de la [psychanalyse](#). On le place habituellement aux côtés de [Karl Marx](#) et de [Friedrich Nietzsche](#) comme l'un des trois grands « penseurs du soupçon », qui ont induit le doute dans la conception philosophique classique du sujet ([Descartes](#), [Kant](#), etc.). Son œuvre, extrêmement féconde, a alimenté des penseurs très divers en psychanalyse ([Karl Abraham](#), [Melanie Klein](#), [Wilhelm Reich](#), [Sandor Ferenczi](#), etc.), ainsi que des disciplines variées : en [épistémologie](#) ([Bachelard](#)), en [ethnologie](#), en [marxisme](#), en philosophie ([Deleuze](#) ou [Derrida](#)), dans l'art ([surréalisme](#), [Salvador Dali](#)), en sciences politiques ([René Girard](#)).

Freud mettra au point la théorie psychanalytique des névroses, grandement marquée par la rigoureuse auto-analyse qu'il mènera suite au décès de son père. La publication en 1900 de *L'interprétation des rêves* est généralement considérée comme la naissance officielle de la psychanalyse. Par la suite, Freud continuera jusqu'à sa mort en 1939 à faire progresser ses travaux qu'il modifiera sans cesse. La psychanalyse est devenue la théorie du fonctionnement de l'appareil psychique. La contribution essentielle de Freud fut la création d'une approche entièrement nouvelle de la personne humaine. En outre, il a fondé une nouvelle discipline médicale et élaboré des méthodes thérapeutiques fondamentales. Dans l'histoire des idées, la psychanalyse constitue une des théories à la fois les plus influentes et les plus décriées. Karl Popper, un adversaire déclaré de la psychanalyse, appelle celle-ci un ensemble théorique irréfutable (« infalsifiable »), dont on ne peut que tout prendre ou tout laisser et qui ne progresse pas : c'est un hommage incontestable tout autant qu'une critique. Mais les innombrables continuateurs de la psychanalyse, comme en France Jacques Lacan, qui lança le mot d'ordre de « retour à Freud », témoignent du caractère révolutionnaire de l'œuvre de Freud sur l'ensemble de l'évolution des sciences humaines.

Fustier, P : professeur de psychologie clinique

Il travaille d'une part sur l'émergence de l'irrationnel en institution et d'autre part sur les différentes modalités de prise en charge qu'elles proposent. Auteur en 1993 du livre *Les Corridors du Quotidien*, il intervient aussi dans les institutions psychiatriques, médico-légales et sociales, afin d'aider à l'analyse des dispositifs d'accueil ou pour favoriser l'apparition de nouvelles dynamiques institutionnelles.

Houde, Renée Professeure au département de communication de l'Université de Montréal

Champs de recherche : - communication, psychosociologie, communications interpersonnelles, relations interpersonnelles, développement psychosocial de l'adulte, transitions de la vie, mentor, ; auteure du volume *Les temps de la vie, le développement psychosocial de l'adulte*

Imbert, Francis : philosophe, psychanalyste, maître de conférences à l'IUFM de Créteil

Legrand, Jean Louis : spécialiste des histoires de vie, Université de Paris 8

Lhotellier, Alexandre: universitaire, formateur, consultant

Lipovetsky, Gilles : professeur agrégé de philosophie à l'université de Grenoble

Membre du [Conseil d'analyse de la société](#) (sous l'autorité du Premier Ministre), Membre du [Conseil national des programmes](#) (Ministère de l'Éducation Nationale). Dans ses principaux ouvrages (notamment *L'ère du vide*), il analyse une société « post-moderne » marquée, selon lui, par un désinvestissement de la sphère publique, une perte de sens des grandes institutions morales, sociales et politiques, et une culture « ouverte » que caractérisent la régulation « cool » des rapports humains (tolérance, hédonisme, personnalisation des processus de socialisation)



Rencontre avec Michel VIAL Février 2007

« L'accompagnement professionnel, une pratique spécifique »

et la coexistence pacifique-ludique des antagonismes (violence et convivialité, modernisme et mode du rétro, écologisme et consommation débridée, etc.)

Paul, Maëla : MDC Université de Nantes, Dpt sciences de l'éducation

Morin, Edgar : **Sociologue**, mots clés : civilisation – complexité – identité – politique - société
Il est professeur de sociologie. Entre 1977 et 1991, il élabore la [méthode](#). Chercheur émérite au sein du CNRS, il cultive la pluridisciplinarité et s'applique à analyser la société d'un oeil malicieux. Ses recherches et travaux portent sur l'Épistémologie de la Complexité "La Méthode" (six volumes au total) est son œuvre majeure, celle où il affronte la difficulté de penser la complexité du réel. Le terme de complexité est pris au sens de son étymologie "complexus" qui signifie « ce qui est tissé ensemble » dans un enchevêtrement d'entrelacements (plexus).
A lire : *La Méthode* (t.3) *La Connaissance de la Connaissance*, Le Seuil . Édition de poche, collection "Points", 1990, 244 p. voir chapitre 3

Uhalde, Marc : **sociologue**
Marc Uhalde est co-directeur de l'Executive Master « Diagnostic social et stratégie de changement », Sciences Po, Direction de la Formation Continue - Chargé de cours au Cnam (Master Développement des RH), à l'ICP et à Paris-Dauphine - Chercheur au LISE. Ses Thèmes de recherche : ► Dynamiques et trajectoires des mondes sociaux de l'entreprise, Processus de crise sociale dans les organisations, Changement et intervention sociologique dans les organisations

Vygotsky, Lev : **théoricien de l'apprentissage**
Né en 1896 et mort en 1934, c'est un psychologue soviétique connu pour ses recherches en [psychologie du développement](#) et sa [théorie historico-culturelle du psychisme](#). C'est un important penseur qui a introduit la notion du développement intellectuel de l'enfant comme une fonction des groupes humains plutôt que comme un processus individuel. Ses contributions sont estimées actuellement comme primordiales dans l'évolution de notre compréhension du développement de l'enfant. Vygotski dit que l'intelligence se développerait grâce à certains outils psychologiques que l'enfant trouverait dans son environnement parmi lesquels le langage (outil fondamental) ; ainsi l'activité pratique serait intériorisée en activités mentales de plus en plus complexes grâce aux mots, source de la formation des concepts. Pour Vygotski, le langage dit « égocentrique » de l'enfant (opposition entre Vygotski et [Piaget](#)) a un caractère social et se transformera ensuite en langage dit « intérieur » chez l'adulte et serait un médiateur nécessaire dans le développement et le fonctionnement de la pensée.
Il a développé le concept de zones de développement dont la [zone proximale de développement](#) (ZPD). La ZPD est tout ce que l'enfant peut maîtriser quand une aide appropriée lui est donnée. Vygotski pensait que les enfants peuvent réaliser et maîtriser des problèmes difficiles quand ils sont guidés et aidés par une personne compétente au cours d'une collaboration. Ainsi, l'éducateur n'a pas qu'à attendre que l'enfant construise par lui-même, en toute autonomie, ses savoirs, de par une maturation psychologique plus ou moins naturelle. C'est là une critique du concept rousseauiste.
A lire : *Pensée et langage* (synthèse, 1934), publié en français en 1985 (Éditions Sociales, Paris) et en 1997, Éditions La Dispute, Paris, suivi par le *Commentaire sur les remarques critiques de Vigotski* par Jean Piaget

Point de vocabulaire... quelques éclaircissements...

Anthropologie Étude générale de l'homme sous le rapport de sa nature individuelle ou de son existence collective, sa relation physique ou spirituelle au monde, ses variations dans l'espace et dans le temps, etc. *L'anthropologie s'applique à déterminer et à classer les diverses races humaines.*

Charon Dans la mythologie grecque, charon était le fils d'Érèbe (les Ténèbres) et de Nyx (la Nuit). Il avait pour rôle de faire passer sur sa barque, moyennant un péage, les ombres errantes des défunts à travers le fleuve Styx vers le séjour des morts. Seuls ceux ayant mérité un enterrement adéquat étaient choisis et uniquement s'ils pouvaient payer le voyage (obole), d'où la coutume de placer une obole sous la langue du mort avant son enterrement.

Constructivisme théorie de l'apprentissage, développé, entre autres, par [Piaget](#) en réaction au [behaviorisme](#). L'approche constructiviste met en avant l'activité et la capacité inhérentes à chaque sujet, ce qui lui permet d'appréhender la réalité qui l'entoure. Le constructivisme suppose que les connaissances de chaque sujet ne sont pas une simple "copie" de la réalité, mais une "(re)construction" de celle-ci. Le constructivisme s'attache à étudier les mécanismes et processus permettant la construction de la réalité chez les sujets à partir d'éléments déjà intégrés. La compréhension, constamment renouvelée, s'élabore à partir des représentations plus anciennes d'événements passés, que le sujet a d'ores et déjà « emmagasinées » dans son vécu. En fait, le sujet restructure (« reconceptualise »), en interne, les informations reçues en regard de ses propres concepts : c'est le phénomène de restructuration conceptuelle à travers ses expériences.

Counselling Le counselling est une manière d'entrer en relation qui repose sur des principes établis et des savoir-faire particuliers dans le but de faciliter la connaissance de soi, l'acceptation et la croissance émotionnelle et le développement optimal des ressources personnelles. L'objectif final est de fournir à l'individu l'opportunité d'évoluer vers une façon de vivre plus satisfaisante en augmentant ses propres ressources. Les relations de counselling sont différentes suivant les besoins mais elles peuvent avoir pour cœur des questions concernant le développement de la personne, la prise en compte et la résolution de problèmes spécifiques, les prises de décisions, les situations de crise, le développement de la conscience intérieure et de la connaissance de soi, le travail sur les conflits internes à partir des ressentis et des émotions, ou encore l'amélioration des relations interpersonnelles. Le rôle du counsellor est de faciliter le travail du client de telle façon que soient respectées ses valeurs propres, ses ressources personnelles et sa capacité à s'autodéterminer. Définition de la [British Association for Counselling](#).

Épistémologie

Étude de la connaissance scientifique en général. Partie de la philosophie qui a pour objet l'étude critique des postulats, conclusions et méthodes d'une science particulière, considérée du point de vue de son évolution, afin d'en déterminer l'origine logique, la valeur et la portée scientifique et philosophique.

Maïeutique Méthode de Socrate dans la conversation ou l'enseignement par laquelle il disait accoucher les esprits.

Subsume Penser le particulier sous le général, l'individu sous une espèce, une espèce sous un genre; considérer un fait comme compris sous une loi (Lalande). Ramener la diversité des données de l'intuition à l'unité des concepts purs de l'entendement. Nous réunissons nos diverses intuitions sensibles au moyen des concepts de l'entendement, ou, pour parler le langage de Kant, nous les subsumons sous les concepts.