

# Parcours

La Lettre du Réseau des Professionnels de l'Accompagnement et de l'Intervention par la Recherche-Action - REPAIRA.

N°6 Septembre 2019

## Editorial

Après les vacances, moment privilégié pour se poser, se ressourcer et faire le point pour repartir du bon pied. Le réseau REPAIRA est heureux de pouvoir diffuser le 6<sup>ème</sup> numéro de sa publication électronique pour marquer cette rentrée 2019/2020 qui promet d'être riche en nouveaux projets.

### Au sommaire de ce numéro :

- Un article d'Hélène FROMONT, formatrice coach certifiée et consultante indépendante cofondatrice et animatrice du réseau repaira, [he.fromont@laposte.net](mailto:he.fromont@laposte.net), *l'Ethique dans les pratiques d'accompagnement et de formation à l'épreuve des tensions liées à la réforme sur la liberté de choisir son avenir professionnel* – largement inspiré par la rencontre repaira du 4 Mai 2019 (page 2).
- Deux articles de Catherine RAPP, [cath.rapp@orange.fr](mailto:cath.rapp@orange.fr), responsable du Parcours Vers l'Emploi au Foyer de Grenelle, Mission Populaire Evangélique de France, *On perd quoi quand on perd son emploi ?* et *Accompagnement des personnes en recherche d'emploi* (page 8 et 10).



Bonne lecture.

Hélène FROMONT

Formatrice, Coach, Consultante, Cofondatrice de Repaira.

---

# *l’Ethique dans les pratiques d’accompagnement et de formation à l’épreuve des tensions liées à la réforme sur la liberté de choisir son avenir professionnel*

---

**Hélène FROMONT - Juin 2019**

Notre contexte professionnel est en proie à des doutes et des incertitudes créant une refonte de l’activité et donc pourvoyeuses de tensions et d’inquiétudes voire d’angoisses qui se répercutent sur les relations entre professionnels mais aussi entre professionnels et apprenants et accompagnés. Cette situation est exceptionnelle par sa durée : mise en place du CPF au premier janvier 2015 suivi, en 2016, du développement du projet DataDock opérationnel en 2017 et enfin, en 2018, vote des nouvelles règles de la formation professionnelle et continue issues de la loi sur la liberté de choisir son avenir professionnel assortie de ses périodes de transitions (de Septembre 2018 à 2021 avec la mise en place effective du nouveau référentiel de certification des organismes de formation<sup>1</sup>).

Même si ces réformes sont nécessaires et offrent de réelles nouvelles opportunités pour les professionnels (nouveaux marchés, visibilité accrue de l’offre,...) comme pour les apprenants et accompagnés (accès plus rapide au financement, facilitation de l’exercice de ses droits à formation via une application pour smartphone,...) ; le manque de précision et les discours discordants dans la presse et ailleurs entretiennent l’attentisme de ceux qui veulent se former où être accompagnés et les craintes des professionnels quand à leur avenir (uberisation du secteur, délai de paiement,...).<sup>2</sup>

Des exemples concrets de conséquences : la base de données Verif recense 414 entreprises défaillantes dont l’activité principale est dans le secteur d’activité « Enseignement » au 30 Mai 2019. Ce classement liste les 414 entreprises récemment défaillantes (Liquidation judiciaire,

---

<sup>1</sup> <https://www.defi-metiers.fr/breves/les-etapes-de-la-reforme-ce-qui-change-en-2019>

<sup>2</sup> <http://www.guidedesressourcesemploi.fr/formation-professionnelle-alors-annee-noire-en-vue-ou-non/>

redressement judiciaire, jugement de Clôture) du secteur d'activité « Enseignement » ; les délais moyens de paiement dans le secteur atteignent entre 57 et 94 jours, loin des maximum légaux d'où l'explosion des litiges !<sup>3</sup> Pour ma part je me suis retrouvée au Tribunal pour la première fois en plus de 10 ans afin de recouvrer une facture et ai dit adieu à deux créances suite à des liquidations. Ne parlons pas des injonctions pressantes visant à augmenter le chiffre d'affaires quoi qu'il arrive, de ceux qui « jettent l'éponge » épuisés de s'adapter ou se reconvertissent.

Pour regagner en sérénité, il y a urgence à prendre du recul, n'être en veille que sur les informations « à la source » (institutions publiques) et pas sur « les articles sur » et à prendre le temps de réinterroger la mise en pratique de son éthique professionnelle et son alignement avec ses valeurs afin de ne pas s'exposer au burnout.

Nous envisagerons l'éthique professionnelle comme l'ensemble des règles, principes moraux fondamentaux et valeurs traçant la ligne directrice de nos pratiques d'accompagnement professionnel (coaching, bilan de compétences, VAE, ...) et de formation.

" L'éthique correspond à la recherche d'une juste manière d'être, à la sagesse dans l'action. L'éthique relève du facultatif alors que la déontologie est, sinon toujours obligatoire, du moins sanctionnable. L'éthique mène à l'interrogation identitaire d'une personne et aussi d'un métier. La déontologie est sociale, pratique et appuyée par le disciplinaire collectif ".<sup>4</sup>

Livrons-nous à un exercice :

Aujourd'hui, Anna est en retard. Si elle se dépêche, elle devrait arriver de justesse à prendre le bus pour se rendre au centre de formation où elle est convoquée. Le jury de certification de sa formation de formateur d'adultes a lieu ce matin, elle se doit d'être ponctuelle ! Au moment où elle sort de la maison en courant, elle voit Mme Dupond, une femme âgée, trébucher et tomber. Anna hésite. Doit-elle aller aider la vieille dame ou courir prendre son bus afin d'arriver à l'heure à son jury de certification ?

Avons-nous affaire à un problème éthique ?

Quelles valeurs sont impliquées dans cette situation ?

Vous hésitez ? Il s'agit pourtant bien d'un problème éthique car il existe de bonnes raisons pour aider la vieille dame, mais il existe également de bonnes raisons pour continuer à courir.

---

<sup>3</sup> <https://www.ouestgest.com/secteur-de-l-enseignement-et-de-la-formation.html>

<sup>4</sup> CESEP <https://www.cesep.be> structure de formation en éducation permanente

Dans cette situation, les valeurs suivantes jouent un rôle ... : serviabilité, égoïsme, ponctualité, politesse, courage.

... Mais également des normes : on s'aide entre voisins, on n'arrive pas en retard, on doit porter secours.

Ce cas est un dilemme éthique ou conflit de valeurs, car l'individu se trouve divisé entre des principes ou des valeurs auxquels il accorde de l'importance. On dit d'une telle situation qu'elle comporte des enjeux éthiques.

Comment aborder un dilemme éthique et prendre une décision malgré le conflit de valeurs ou de principes ?

Une chose qui a de la valeur est supérieure à d'autres sous certains aspects, elle est désirable, elle a de l'importance. Dire qu'une chose a de la valeur suppose donc de l'évaluer et de la comparer avec d'autres choses.

Bien entendu, il ne s'agit pas nécessairement de lui faire passer un test ou de spéculer sur son prix. La carte d'anniversaire reçue de ma grand-mère il y a plusieurs années a beaucoup de valeur à mes yeux, quoique je ne puisse pas la mesurer. Et elle en a davantage que celle reçue de mon meilleur ami, même si j'accorde aussi de la valeur à celle-ci. Je peux donc évaluer et comparer la valeur sentimentale de ces cartes.

De la même manière, les valeurs morales peuvent être comparées et classées selon leur importance. Par exemple, même si les valeurs de générosité et de justice sont primordiales pour bien des gens, plusieurs considèrent la justice plus fondamentale que la générosité.

En présence d'un dilemme éthique où des valeurs s'opposent, on essaie d'ordonner celles-ci en fonction de leur importance. Cet exercice s'appelle la hiérarchisation des valeurs. Il s'agit d'une étape essentielle pour tenter d'identifier la bonne action à poser : la meilleure solution au dilemme cherchera à concilier les valeurs selon leur ordre de priorité.

Exemple d'un médecin qui a une patiente dépressive qu'il diagnostique en phase terminale d'un cancer. Il sait qu'elle ne supportera pas qu'il le lui annonce mais s'il ne lui dit pas il ment (conflit entre l'honnêteté due à sa patiente et la bienfaisance dont il doit faire preuve).

Dans la solution d'un dilemme, la valeur ou le principe primordial occupe la place centrale. Mais là où les autres valeurs ne sont pas mises de côté pour autant : on cherche aussi à les promouvoir dans la mesure du possible.

Il arrive toutefois que l'on ait affaire à un choix binaire où la conciliation est irréalisable. Dans ce cas, seule la valeur primordiale sera retenue. Il arrive également qu'on ne parvienne pas à hiérarchiser les valeurs : il s'agit alors de négocier un compromis entre celles-ci.

L'éthique conduit donc à se demander : « Quels sont les valeurs et les principes les plus importants ? Et pourquoi le sont-ils ? » Répondre à ces questions permettra de faire face aux dilemmes éthiques que l'on rencontre, et possiblement de les résoudre.

Pour l'EBEN (European Business Ethic Network) : « **L'éthique n'est pas un ensemble de principes figés mais une ouverture d'esprit conduisant à la réflexion continue dans la recherche du bien (commun et individuel)** ». Le contexte global et la conjoncture étant en perpétuelle fluctuation, l'éthique peut être amenée à évoluer pour cadrer avec la situation et l'activité exercée.

Avoir une éthique établie et non figée permet d'attester de la crédibilité de tout professionnel ou structure et de lui confirmer une image et un positionnement. Il ne s'agit pas, sous prétexte d'adaptation, de sombrer dans le relativisme.

Une éthique appliquée propose les contours normatifs d'un comportement acceptable en construisant une instance de jugement, positive à l'égard de certains comportements et négative pour d'autres. Elle contribue ainsi à fonder une sorte d'idéologie des mécanismes de création de valeurs.

Une éthique est une garantie d'une certaine qualité qui met le grand public et la communauté professionnelle en confiance.

Le besoin d'avoir une éthique professionnelle établie apparaît qu'on soit salarié ou indépendant. La réputation de tout professionnel ne peut pas s'établir sans une notoriété assise au prix d'une politique et d'une ligne de conduite fixée.

Cette reconnaissance génère un avantage certain à mesure que vos pairs percevront la plus-value qui se dégage de vos valeurs et de vos choix éthiques.

Pour définir son éthique, il faut définir ses choix, ses objectifs et délimiter la manière d'y arriver. Il faut donc se poser les bonnes questions quant aux critères de décisions.

En résumé, on peut dire que l'éthique professionnelle définit les choix de vie de toute activité professionnelle et que pour l'établir, une certaine réflexion préalable s'impose pour décider du sens que l'on veut donner à son activité au quotidien.

L'éthique, c'est aussi une charte d'engagements, de responsabilités et de comportements adoptés par une structure ou un professionnel visant à évaluer les conséquences des actes et actions de toute personne physique ou morale qui lui est affilié.

La chaîne de valeurs traçant la déontologie a pour but de formaliser les notions de bien et de mal dans sa ligne de conduite. Elle représente la matérialisation des convictions individuelles et collectives dans la manière d'agir et de réagir dans une pratique professionnelle donnée. En somme, le code de conduite établi par un professionnel ou une communauté de professionnels au travers de son éthique va définir l'ensemble de ses valeurs, principes, vertus et donc de sa force vive.

Ainsi, la qualité d'un professionnel indépendant ou non passe par son éthique qui est une question aussi bien individuelle que collective. Cette éthique est aussi une question organisationnelle qui définit les responsabilités et donne les moyens de forger les compétences.

On peut donc résumer en disant que l'éthique est un développement personnel visant un progrès et un résultat collectif. Toute approche éthique se doit d'être construite pour concilier l'autonomie de l'individu et son engagement dans sa pratique professionnelle. Une charte éthique ne saurait donc être mise en place sans une approche tridimensionnelle portant sur des questionnements sur le soi, autrui et l'activité (au sens large : structure, organisation, ...).

#### **Exemple : la charte de REPAIRA**

- L'accompagnateur s'astreint au secret professionnel tout au long de la démarche.
- Préalablement à l'intervention, il définit avec la personne ou le groupe et le donneur d'ordre les règles de confidentialité qui seront appliquées.
- Les résultats de la démarche peuvent faire l'objet d'une restitution finale et d'une évaluation selon des modalités qui sont à définir au démarrage de l'action.
- L'accompagnateur s'engage à mettre en œuvre tous les moyens dont il dispose pour atteindre les objectifs fixés en concertation avec le client.
- Il s'engage à recourir régulièrement à la supervision, que ce soit avec un professionnel compétent ou au sein d'un groupe de pairs.
- Conscient de sa position, il s'interdit tout abus d'influence en respectant le cadre de sa mission et en favorisant l'autonomie des personnes concernées.
- Après s'être mis d'accord avec ses différents interlocuteurs, l'accompagnateur procède à la rédaction d'un document contractuel mentionnant les objectifs de l'action, le nombre et les modalités des séances de travail, leur contenu éventuel, les méthodes utilisées, le planning retenu ainsi que les modalités financières. Celui-ci devra être validé avant toute intervention par les différentes parties concernées.

- L'accompagnateur est attentif au contexte, aux enjeux, aux usages, à la culture et aux contraintes de l'organisation ou de la personne avec lesquels il travaille.
- L'accompagnement s'exerce dans le respect mutuel des différentes parties.
- A l'issue de sa mission, l'intervenant procède à l'évaluation de la démarche, en concertation avec la personne ou le groupe accompagnés.
- Un intervenant peut, en son âme et conscience, refuser une mission, que ce soit pour des questions éthiques, matérielles ou méthodologiques.

L'adhésion à la charte du réseau REPAIRA relève d'une démarche volontaire des professionnels qui y souscrivent. Ils demeurent seuls responsables du respect de leurs engagements, REPAIRA s'interdisant tout contrôle de leurs prestations.

---

## *On perd quoi quand on perd son emploi ?*

---

**Catherine Rapp, responsable du Parcours Vers l'Emploi au Foyer de Grenelle, Mission Populaire Evangélique de France - Juin 2019**

A partir d'échanges réguliers avec des chercheurs d'emploi<sup>5</sup> et des témoignages directs concernant cette problématique, il ressort que la place du travail est constitutive de la vie de l'Homme. La quête de sens dans le travail revient régulièrement dans nos propos et la dimension financière du travail « rémunéré » ne prend que la place d'un moyen de cette existence, pas le seul.

L'identité de l'Homme est plurielle, différents volets composent cette identité :

Identité familiale : ascendants et descendants

Identité amoureuse

Identité citoyenne : devoirs et droits du citoyen, place dans la société

Identité sociale : dans le secteur associatif, éducatif, sportif...

Identité professionnelle

Identité personnelle et spirituelle

A partir de ces différentes positions, l'Homme trouve une structuration à son existence, une utilité sociale et développe des relations sociales.

« L'impact psychologique est d'autant plus fort quand on est célibataire car non seulement il n'y a pas d'autre source de revenu pour atténuer le manque de sécurité financière, mais surtout on perd l'essentiel de sa vie sociale hebdomadaire. La solitude et l'isolement pèsent encore plus lourd. »<sup>6</sup>

La démonstration semble simple : plus la personne aura d'axes d'existence dans lesquels elle s'identifiera, moins elle sera impactée par la perte du travail et par le chômage.

Si son identité professionnelle s'est construite de manière à absorber les autres axes d'existence, alors le danger du « manque » peut être envisagé. Ce manque, représentation du

---

<sup>5</sup> Réflexion menée à partir d'une expérience personnelle d'accompagnement de personnes en recherche d'emploi et d'animation de groupes d'échange de paroles hebdomadaires depuis près de 20 ans.

<sup>6</sup> Agnès ex chercheuse d'emploi, créatrice de son activité en indépendante



vide laissé par la perte du travail, pourra prendre différentes formes en fonction de la personne.

La perte peut entraîner une remise en cause profonde de la personne.

Pourquoi moi ? Je n'étais pas à la hauteur du poste ? A partir de ces questionnements, tous les éléments constitutifs de la confiance en soi et de l'estime de soi disparaissent.

Qui suis-je ? Comment me présenter ? Nous abordons là tous les points liés au besoin de reconnaissance et de la représentation du statut de « chômeur » souvent stigmatisé.

A quoi est-ce que je sers ? Plus bon(ne) à rien ? L'utilité sociale est un élément constitutif de la personne. Que vais-je faire pour structurer mon temps, occuper ma journée ? Le travail remplit cette fonction et qui plus est, sans qu'on s'en rende compte, difficile à mesurer !

Avec qui vais-je pouvoir « échanger », « râler », « m'exprimer » ? : la vie sociale au travail est faite de relations plus ou moins amicales construites sur un socle commun, celui de l'entreprise. « Même le contremaître n'est plus là pour me crier dessus »<sup>7</sup> A quoi bon sortir de chez soi, se lever, la fin peut se terminer en suicide<sup>8</sup>.

Le choc lié à la perte d'emploi peut être comparé à celui de la perte d'un proche. Selon les travaux d'Elizabeth Kubler-Ross, la période de deuil suivra des étapes successives : « sidération, déni, colère, peur, dépression, tristesse, acceptation, pardon, quête de sens et du renouveau, sérénité et paix retrouvée ». Cette démarche sera propre à chacun et les étapes plus ou moins visibles, plus ou moins longues. Ce deuil de l'emploi perdu nécessite un temps de reconstruction pour s'ouvrir à un nouvel emploi. C'est un processus normal qui ne doit pas être négligé.

On perd quoi quand on perd son emploi ? Mise à part la situation financière, tout dépend de l'importance des éléments constitutifs de l'identité professionnelle propre à chacun, partie intégrante de l'Identité tout court. Relativiser cette dimension afin d'assurer un équilibre de vie, permettra de considérer la perte d'un emploi comme une chance de rebondissement vers un nouveau projet.

---

<sup>7</sup> A partir de l'ouvrage de François Bon, « Daewoo »

<sup>8</sup> Ibid

---

# Accompagnement des personnes en recherche d'emploi

---

**Catherine Rapp, responsable du Parcours Vers l'Emploi au Foyer de Grenelle, Mission  
Populaire Evangélique de France - Juin 2019**

Devise de départ : « **Ne restez pas seul** » face à la recherche d'emploi !

L'identité professionnelle englobe différentes dimensions de la construction identitaire, face à la perte de son emploi, la personne se retrouve seule et souvent stigmatisée.

A qui en parler ? Avec qui l'évoquer ? Comment reprendre un chemin après cette interruption ?

Le Foyer de Grenelle offre un lieu d'accueil, où chacun peut venir exposer sa difficulté.

L'équipe du Parcours Vers l'Emploi a développé une écoute particulière à la personne en recherche d'emploi.

Les personnes concernées rencontrent un(e) accompagnateur(trice) individuel(le) qui lui permettra d'établir un premier bilan sur sa vie professionnelle, sorte d'état des lieux des savoir-faire et prémices pour un nouveau projet. Cet accompagnement est offert sur une durée indéterminée, adapté à chaque personne. Un plan d'action sera proposé pour retrouver un nouvel emploi ou créer sa propre activité.

Cet accompagnement, à partir d'une relecture de parcours, permet de révéler à la personne ses compétences, ses qualités, ses goûts et envies pour envisager l'à venir.

Ce « **pas de côté** » consolide son « *Sentiment d'Efficacité Personnelle* », selon Albert Bandura.<sup>9</sup> Lui redonne l'estime de soi nécessaire pour se remettre en route et pourquoi pas oser aller vers un nouveau projet ?

---

<sup>9</sup> Albert Bandura (Psychologue Social canadien) : les individus développent et consolident leur sentiment d'efficacité personnelle (ou auto-efficacité) tout au long de leur vie. **Les performances antérieures sont les plus influentes**, et ce, parce qu'elles sont basées sur des expériences personnelles (Bandura, 1977).

La confiance établie avec l'accompagnateur sera la base des échanges et le gage d'une ouverture constructive vers un futur emploi.

En complément à cet accompagnement individuel, la personne sera encouragée à participer à « **Troc Idées** ». *Qu'est-ce donc ?*

Un lieu et temps d'échange hebdomadaire proposé aux chercheurs d'emploi. Chaque semaine ils peuvent ainsi se retrouver, échanger, évoquer leurs difficultés sur cette situation qu'ils connaissent tous, puisqu'ils vivent la même problématique. Chaque participant est en position d'expert de la question, les animateurs professionnels sont présents pour réguler la parole si débordements et aussi pour donner leurs points de vue avisés sur le sujet.

Ces échanges de pratiques entre pairs, permettent de révéler dans une sorte de « fraternité bienveillante », les ressorts et travers de chacun. La présentation d'une difficulté par une personne sera ressentie différemment ou de manière identique par une autre, c'est ce qu'on appelle « l'effet miroir ». *Je me retrouve dans ce que dit l'autre alors que je n'osais pas le formuler moi-même.*

Ce temps de rencontre permet aussi de structurer la semaine, de combler ces journées vides ou passées face à l'ordinateur.

La permanence de Troc Idées, au Foyer de Grenelle depuis 2001, permet aux personnes ayant retrouvé un poste, puis l'ayant reperdu de réapparaître quelques années plus tard.

Le lien est maintenu grâce à un journal de séance, envoyé chaque semaine par courriel. Ce journal est rédigé par un volontaire à chaque séance.

L'animation de séance peut aussi être menée par un chercheur d'emploi.

Ces actes d'appropriation de Troc Idées par les participants contribuent à relancer leur capacité d'agir, souvent affaiblit par le chômage et l'inaction, indispensable pour rechercher un emploi.

Dans le Parcours Vers l'Emploi, au Foyer de Grenelle, nous insistons sur l'importance du collectif pour redonner de l'énergie vitale aux chercheurs d'emploi. Que ce soit à Troc Idées, dans les formations à la bureautique ou au cours d'anglais, nous tentons de conduire les personnes vers plus d'autonomie à partir d'un partage de connaissances.

Ces temps collectifs sont indispensables pour retrouver une identité sociale. La place de chacun dans un groupe est révélatrice de sa propre identité, l'individuation et la socialisation vont de pair.