

Le Cercle des Entrepreneurs du Futur

en association avec



**Grand Prix de la Réflexion pertinente
et impertinente**

2007

Communication présélectionnée

**L'orientation tout au long de la vie... frein ou accélérateur
du développement des territoires ?**

Robert Solazzi

Les lauréats 2007 du Grand prix de la réflexion pertinente et impertinente du Cercle des Entrepreneurs du Futur

Le jury du Cercle des Entrepreneurs du Futur a remis le mercredi 12 décembre 2007 le Grand Prix de la réflexion pertinente et impertinente.

Créé à l'attention des chercheurs, des consultants ou autres professionnels pour enrichir la réflexion pertinente et impertinente sur des thèmes émergents et controversés concernant l'entrepreneuriat et le développement durable d'activités dans les territoires, et qui peuvent être utiles aux entreprises.

Les gagnants des trois **Grand Prix** d'un montant de 5 000 € sont :

- **Monsieur Jean-Pierre Chevalier**, professeur titulaire de la chaire de matériaux industriels, métalliques et céramiques au Conservatoire National des Arts et Métiers pour sa communication sur les *Nouveaux vieux matériaux et les enjeux du 21ème siècle : développement durable, énergie et CO2*,
- **Madame Marjorie Jouen** qui travaille à Bruxelles au Comité des régions et est conseillère externe pour l'Association Notre Europe pour sa communication sur *le développement local endogène, parent pauvre des stratégies de développement ?*
- **Monsieur Pierre-Frédéric Ténière Buchot**, gouverneur du Conseil Mondial de l'Eau, membre de l'Académie de l'eau et vice-président du Programme Solidarité Eau et conseiller en stratégie chez CANDIZ pour sa communication sur *l'apostasie durable*.

Un **Prix spécial** d'un montant de 5 000 € a été décerné à Madame Maria Nowak, économiste, spécialiste du microcrédit et présidente de l'association pour le droit à l'initiative économique (A.D.I.E) pour sa communication sur *l'entrepreneuriat : 50 000 personnes en difficulté créent leur entreprise*.

Trois **Prix** d'un montant de 2 500 € ont été attribués à :

- **Madame Rose-Marie Grenouillet**, chargée d'études à la préfecture de région Basse Normandie pour sa communication sur *L'Agenda 21 et actions de développement durable, des outils de management au service de l'innovation ou de la pollution*,
- **Monsieur Emmanuel Faivre**, docteur en géographie, Université de Franche-Comté, Laboratoire ThéMA, UMR CNRS pour sa communication sur les *Infrastructures de transport et développement: le nécessaire changement de paradigme*
- **Monsieur Régis Moreau**, docteur en sociologie et enseignant-chercheur à l'Université catholique d'Angers pour sa communication sur *La spirale du succès entrepreneurial*.

Les sept nominés seront publiés dans un numéro spécial de **Population et Avenir** à paraître en mars 2008.

Le prix sera renouvelé pour l'année 2008 avec une extension aux thèmes de l'innovation et des services.

Communication pour le Cercle des Entrepreneurs du Futur (3^{ème} catégorie)

L'orientation tout au long de la vie... frein ou accélérateur du développement des territoires ?

Robert SOLAZZI Septembre 2007 Lyon.

Il est devenu banal d'affirmer que le contexte socio-économique et culturel de l'orientation a changé, que l'incertitude et la complexité des problèmes augmente sans cesse, que les parcours individuels sont de moins en moins lisibles ; mais, alors comment fait-on ?

Or les politiques et les pratiques n'arrivent pas à changer, on habille médiatiquement de vieilles recettes et l'image de l'orientation demeure toujours aussi mauvaise.

Les décalages, contradictions et malentendus sont encore plus criants au niveau local, car le modèle décisionnel s'inscrit toujours dans une logique descendante avec pour objectif de faire appliquer des mesures précises en arrivant en bas !

Je me propose d'éclairer ces résistances au développement de l'orientation tout au long de la vie, pour pouvoir ensuite ouvrir des pistes nouvelles, sortir enfin de la marginalité pour apporter une véritable contribution au développement des territoires.

Cet exposé s'appuiera à la fois sur mon expérience professionnelle d'expert en orientation, sur les travaux de recherche qui m'ont paru les plus pertinents et sur les travaux que nous menons, contre vents et marées, depuis 20 ans, dans l'Association Trouver/Créer, située à Lyon et dont on trouvera dans la bibliographie toutes les références.

Edgar MORIN et ses collaborateurs ont mis en lumière les travaux d'un auteur italien du 18^{ème} siècle, **Jean-Baptiste VICO**. Cet auteur mettait en cause la manière dont la société de la Renaissance avait adopté la pensée de **DESCARTES**, en laissant de côté la pensée de **PASCAL** et il écrivait « la clarté est le vice de la raison humaine, plutôt que sa vertu »... En matière d'orientation, il s'est produit la même dérive : on a transformé des situations complexes en situations apparemment claires ce qui les a obscurcies ! Je vais donc essayer d'être clair mais ne comptez pas sur moi pour évacuer la complexité de l'orientation...

Je déroulerais mon propos ainsi :

- Histoire de mon parcours professionnel.
- Historique de l'orientation
- Contexte socio-économique
- Des écueils à contourner
- Des pistes de propositions
- Changer nos modes de pensée.

1) Histoire de mon parcours professionnel.

Mon histoire commence, comme à la gendarmerie par la déclinaison de mon identité :

Parents italiens, père anarchiste, réfugié politique, électromécanicien ; mère catholique pratiquante. Ils étaient tous deux, originaires d'une petite ville **de l'Italie**, berceau européen du papier depuis le 13^{ème} siècle : **FABRIANO**.

Ces racines ont imprégné toute ma vie et fondé mon identité sur des paradoxes : je me sens intégré, mais aussi différent. Toute ma vie, je vais faire mentir les statistiques, les diagnostics médicaux, scolaires, administratifs. Contre l'avis de mes enseignants et les chiffres, j'ai réussi à poursuivre mes études jusqu'au **Lycée LOUIS -le GRAND**... Mais arrivé en classe de Mathématiques Supérieures, une forme atypique de poliomyélite arrêta mon élan.

J'ai vécu à ce moment là une expérience très forte dans le genre de celle que raconte **GCM Grand Corps Malade**, dans un de ses textes en slam : 12h20. Comme lui, les médecins ne m'avaient donné que deux années à vivre et j'ai erré pendant 5 ans. Grâce au Scoutisme, au théâtre, au chant choral, aux jeunes du quartier de Belleville dont j'étais l'animateur j'ai pu tenir le coup. Heureusement, un médecin osa mettre en doute le diagnostic de ses confrères, et ma vie reprit alors son élan.

C'est alors que je me suis dit : mais enfin, il n'y a personne pour aider les gens qui sont en errance ?

C'est comme cela que j'ai découvert l'existence du métier de conseiller d'orientation.

Quand j'en ai parlé aux jeunes de mon quartier **de Belleville -Ménilmontant**, ils me l'ont déconseillé en me disant que ça ne servait à rien ! (A noter que déjà l'image du métier était mauvaise en 1950)

J'ai quand même persisté dans mon choix et je suis devenu conseiller d'orientation professionnelle en passant par **l'INETOP**.

Faute de logement et d'emploi, jeunes mariés, nous sommes partis à **ST Brieu**c où j'ai trouvé du travail à l'office d'orientation de la ville créé par l'Education Nationale, mais pas mieux réputé que l'Office du XX^{ème} de Paris ...

J'y ai découvert un travail aux antipodes de mes rêves : tout se passait comme si la Psychologie avait été bureaucratisée... Il paraît que nous avions les meilleures statistiques de l'Académie de Rennes, en nombre de dossiers, évidemment ! Le travail était déconnecté complètement des problèmes réels des jeunes **des Côtes du Nord**.

Ne pouvant me résigner à faire des tests à la chaîne, je réussis à trouver une solution dès Noël 54 : la petite ville de **CHOLET** voulait créer un Office d'Orientation et le Directeur de **l'Office d'ANGERS** cherchait quelqu'un ! Cholet, c'est où ? Dans le Maine et Loire, c'est la capitale des Mauges ; Les Mauges ? **Oui, les Mauvaises Gens** ! Belle perspective pour un parisien égaré en province. Et pourtant j'ai vécu à Cholet les quinze plus belles années de ma vie professionnelle, et je remercie ces mauvaises gens de m'avoir permis d'apprendre mon métier.

Déjà **Jean-François GRAVIER**, dans son livre (Paris et le désert français) avait consacré tout un chapitre aux originalités **du Choletais**. Cette région rurale avait aussi un fort développement industriel ; elle s'étendait, à cheval sur quatre départements (Maine et Loire, Loire-Atlantique, Vendée, Deux-Sèvres) et les statistiques établies par départements

Masquaient les réalités de cette région d'environ 100000 habitants. Pour pouvoir mieux travailler il m'a fallu mener des études locales bien accueillies par les collectivités locales, les syndicats de l'industrie et de l'agriculture et les associations les plus diverses. L'office d'orientation devenait un vrai partenaire du développement du **Choletais**. En échange, les crédits pour l'Office affluaient et les emplois se créaient. Etre oublié par le pouvoir central, c'est parfois bon pour la créativité !

C'est pendant cette période que j'ai commencé à compléter ma formation vers la **Psychosociologie et la Dynamique des groupes**, faisant ainsi la découverte des travaux de **Carl ROGERS sur l'intentionnalité et l'empathie** et ceux de **Alexandre LHOTELLIER sur le Conseil**. Petit à petit en développant les dimensions éducatives,

sociale et politique de mon métier, j'ai mieux compris le rôle que l'orientation pouvait jouer à l'échelle d'un territoire.

En 1969-70, mon Office privé devint public et je devint fonctionnaire... mais reclassé comme Conseiller et non comme Directeur, semble-t-il pour me sanctionner d'être parti de St Brieuc en claquant la porte en 1955....La situation devint très vite intenable et cela m'incita à quitter la région, avec plein de regrets.

Heureusement, j'avais eu la chance de rencontrer à plusieurs reprises, une conseillère d'orientation, devenue professeur de Psychologie : **Geneviève LATREILLE** Ces rencontres commencées sur les marchés parisiens où nous vendions des journaux à la criée, puis dans des congrès professionnels et syndicaux, nous avaient permis d'échanger nos idées. Elle venait de créer, avec **Yvonne MONGAIN, à LYON, un Centre de Formation de Conseillers d'orientation**, pour des Licenciés en Psychologie. Elle cherchait un formateur, pour créer **un Centre d'Application** aux méthodes originales.

Une nouvelle aventure commençait, située au croisement de trois territoires :

La ville de **LYON** aux multiples contrastes ;

la ville de **BRON**, qui à l'époque n'avait rien d'une ville mais plus proche de ce que l'on appelait la banlieue de l'Est Lyonnais ;

L'Université LYON 2, en construction, à BRON, après Mai 68, dans laquelle les Psychologues et les sociologues, occupaient une place pour le moins singulière.

L'administration de l'Education Nationale, que j'allais oublier comme quatrième territoire ! C'est à ce moment là, que mes chers inspecteurs découvrirent avec stupéfaction « que je manquais de sensibilité administrative ».

La ville de **Lyon**, vivait en marge de ses étudiants et avait même, repoussé en banlieue le nouveau Campus au lieu de le construire à l'Ouest, près d'un échangeur, pour faciliter son blocage par les forces de police.

La ville de **Bron**, n'avait même pas été prévenue de cette construction, et les Bronillants croyaient que c'étaient des silos à grains qui se construisaient et non une Faculté des Lettres et des Sciences Humaines !

Quant à **l'Inspection Académique du Rhône**, elle ne voyait pas d'un bon œil se développer un CIO atypique dépendant de deux administrations différentes avec un Directeur et des Conseillers ayant deux missions. IL est vrai que dans les années 70, quand un Directeur ou un Conseiller voulait en rencontrer d'autres dans la même agglomération, il fallait demander une autorisation pour traverser le Rhône ...

Heureusement, je n'étais pas seul pour me lancer dans cette nouvelle aventure !

Avec **Geneviève LATREILLE**, je renouais avec **Carl ROGERS**, avec lequel elle avait travaillé à **CHICAGO**, mais aussi avec la psychosociologie des métiers, si bien mise en valeur dans sa thèse d'Etat sur la naissance des métiers dans la France contemporaine.

Avec **Hugues PUEL**, l'économie trouva toute sa place avec une meilleure compréhension des relations entre théories et pratiques.

D'autres chercheurs aussi, me donnèrent le goût pour le travail pluridisciplinaire, chargé du développement de la Bibliothèque, ses rayons se diversifièrent, malgré la faiblesse insigne des crédits qui nous étaient alloués...

Ce furent des années passionnantes, mais je ne puis les détailler ici.

Hélas, à partir de **1979**, commença la lutte pour la survie du Centre de Formation de Lyon, considéré en haut lieu comme non orthodoxe, pour former de futurs fonctionnaires. IL disparaîtra en 1993, malgré les efforts de **Claudine VACHERET** sa dernière Directrice.

Mais revenons sur une rencontre marquante :

G.LATREILLE, en 1975, invita à Lyon, pour faire un cours complet pendant un mois, un de ses collègues qu'elle avait connu à **QUEBEC**, à l'**Université LAVAL** : **Denis PELLETIER**. Avec deux autres collègues, ils venaient de mettre au point une nouvelle approche de l'orientation qu'ils appelaient **ADVP (Activation du Développement Vocationnel et Personnel.)**

A partir de cette rencontre, se développa dans plusieurs pays d'Europe, un courant nouveau dit de l'orientation éducative, de l'éducation à l'orientation ou de l'éducation des choix ... Des contacts réguliers s'établirent avec le **Québec**, en particulier avec **Gilles NOISEUX et Raymonde BUJOLD** ; ils me permirent d'approfondir la dimension psychopédagogique de l'orientation

En 1977, j'ai découvert **Edgar MORIN** et les théoriciens de la complexité ; je ressentais confusément que ces approches où la notion de paradoxe tenait une large place avaient un sens pour moi.

En 1982, **G. LATREILLE** disparaît, vaincue par la maladie. IL fut décidé de publier l'ensemble de ses articles et, dans la Préface de l'ouvrage **Jean GUILLAUMIN**, Directeur de l'Institut de Psychologie nous fit entrer plus en profondeur dans la pensée de **LATREILLE** en me faisant découvrir les travaux de **D.W. WINNICOTT**. Celui-ci avait mis en évidence le **paradoxe du trouvé-créé**, que **G.LATREILLE** avait transposé dans le **paradoxe du métier collectivement trouvé-créé**. Cette fois je tenais le fil rouge de ma recherche, qui me permit de relier plusieurs courants de recherche, mais nous y reviendrons.

En 1987, la menace de fermeture se rapprochant, un collectif comprenant des enseignants et des praticiens de l'orientation venant d'institutions diverses, décidèrent de se mettre **en Association**, pour sauvegarder les innovations et approfondir les relations entre une approche psychopédagogique et une approche socioéconomique de l'orientation. **Elle prit le nom de Trouver/Créer**, fixa son siège à l'Institut de Psychologie et les collègues me chargèrent de la présidence...

En 1992, le Ministère estima que notre maquette accordait trop de place à la Sociologie, l'Economie et la formation professionnelle supervisée des futurs conseillers-psychologues et nous retira l'agrément. L'aventure commencée en 1967 se terminait, il fallut déménager aussi le Centre d'Application, qui devint le CIO de Bron et déménager aussi l'Association Trouver/Créer qui, grâce à **Hugues PUEL**, s'installa avec **l'Association Economie et Humanisme**.

Malgré bien des vicissitudes, de confrontations, de crises, résistant vaille que vaille à l'air du temps, grâce au travail des militants, recherches, formations et réflexions jouèrent leur rôle ; on en trouvera les traces dans les 250 articles que nous avons publiés dans notre Revue, L'INDECIS qui en est à son 67^{ème} numéro.

2) Historique de l'émergence des acteurs de l'orientation et de leurs interrelations.

ère période : avant 1848(environ)... Les Pères, repères de l'orientation

L'orientation était quasiment une affaire de famille, sous l'autorité du père. Celui-ci décidait de l'avenir de ses nombreux enfants selon des critères et des valeurs liés à la classe sociale, aux rôles assignés, aux débouchés connus. Les villageois et surtout les

Anciens qui jouaient le rôle de Sages complétaient les informations nécessaires à la prise de décision. En cas de conflit ou de problèmes le jeune partait à l'aventure sur les grands chemins et devenaient colporteurs, brigands, marchands... Ils s'engageaient aussi comme soldats, moines, religieux, marins, etc. Les choix étaient limités mais précis, les transgressions repérées comme telles... Les acteurs en présence : les citoyens, les parents et leurs enfants, les employeurs, les sages...

2^{ème} période : de 1848 à 1910 (environ) : les Associations et les Collectivités locales font leur apparition.

Les Révolutions industrielles, les guerres et les épidémies entraînent l'exode rural vers les faubourgs des villes industrielles où le travail en miettes est associé au chômage, au travail des femmes et des enfants, au déracinement, avec leurs conséquences désastreuses.

Petit à petit, les citoyens prirent conscience de cette situation et créèrent de nombreuses associations d'entraide et d'éducation populaire en liaison avec les Mairies. Pour le travail, ce sont les Chambres Consulaires qui prirent des initiatives pour trouver des solutions. **Le Territoire local prenait forme !**

3^{ème} période : de 1910 à 1922 (environ) : la naissance des premiers Offices d'orientation et des premiers Bureau de Main d'œuvre.

Parmi les très nombreuses associations apparurent des Offices d'orientation dans lesquels interviennent des personnels aux statuts les plus divers : bénévoles, instituteurs à la retraite, salariés détachés par les mairies. Ces Offices sont des Associations 1901, financées localement. (Ce fut le cas de mon Office de Cholet jusqu'en 1969). Ils réunissent dans leur C.A. l'ensemble des partenaires sociaux à un niveau local.

A cette époque, orientation et développement local étaient intimement liés.

4^{ème} période : de 1922 à 1934 (environ) : émergence de l'Etat et des Scientifiques.

De nouveaux acteurs vont apparaître sur la scène de l'orientation. L'Etat décide en 1922 de définir l'orientation professionnelle, comme un ensemble d'opérations concernant les élèves en fin de scolarité obligatoire et d'accorder quelques subventions. Ce sera l'émergence du réseau des futurs Services Académiques.

De leur côté les orienteurs s'organisent en Association et insatisfaits des résultats obtenus veulent se professionnaliser. Ils se tournent vers une discipline nouvelle auréolée de ses premiers succès : la psychologie expérimentale.

Du côté des lycéens, les Parents s'organisent aussi.

A la fin de cette période deux systèmes apparaissent :

L'un, pour les élèves de milieu populaire de l'école primaire : orientation par des tests (Psychotechnique) et des examens médicaux.

L'autre, pour les jeunes de milieu aisés, qui poursuivent leurs études : orientation par l'information sur les filières et les débouchés (Bureau Universitaire de Statistiques, ancêtre de l'ONISEP)

Il en est de même pour l'insertion des adultes

Placement direct pour les chômeurs

Sélection par des tests pour ceux qui veulent apprendre un métier en formation accélérée.

Les principaux acteurs de l'orientation sont en place et présentent de nombreux points communs :

Ils ont foi en une société idéale bien hiérarchisée où chacun, grâce à la Science, trouverait une place pour la vie.

Ils ont foi dans le Progrès et l'égalité des chances.

Ils disposent d'une très grande liberté d'action, ne ménagent ni leur temps, ni leur peine : ce sont des pionniers.

Les Offices développent leur activité au grée des demandes locales, ils n'ont pas de consignes nationales et sont très ancrés sur leur territoire. Ils ne rendent des comptes qu'aux Collectivités locales et à leurs financeurs locaux.

5^{ème} période : de 1934 à 1945, le consensus des acteurs... et la prise du pouvoir par les gestionnaires et les scientifiques.

Malgré les déchirures des « années sombres » de la guerre 39-45, l'emprise des gestionnaires et des scientifiques devint très précise. Un exemple parmi d'autres : le décret-loi du 24 Mai 1938 qui rend obligatoire l'examen d'orientation par des tests et une visite médicale pour tous les enfants en fin de scolarité obligatoire, suivi d'un conseil que les parents ne sont cependant pas obligés de suivre.

6^{ème} période : de 1945 à 1965, la dérive des acteurs de l'orientation.

La fin de la deuxième guerre mondiale verra le début des « Trente glorieuses », la mise en place de nombreuses réformes élaborées pendant la Résistance, et aussi l'explosion scolaire.

Il y a moins d'urgence à placer les élèves, les parents et les entreprises sont d'accord pour que les enfants poursuivent leurs études plus longtemps. On manque de main d'œuvre et les tests de sélection comme les examens d'orientation perdent de leur importance. L'orientation devient de plus en plus scolaire et c'est au moment où le statut des conseillers et la place des CIO se consolident que le doute va s'installer sur la méthode des tests et leur mission de plus en plus définis au niveau national. Leur nouveau statut va les rapprocher des Inspections Académiques et les éloigner des territoires. Avant ils se chargeaient des jeunes de leur territoire, sans ciblage particulier, maintenant on leur demande de prendre en charge des cohortes d'élèves de tel niveau scolaire.

Du service aux jeunes d'un territoire, il s vont passer insensiblement au service du Ministère de l'Éducation Nationale.

De nouveaux acteurs entrent en scène : enseignants, psychopédagogues, gestionnaires.

7^{ème} période : de 1966 à 1980 : crise entre les acteurs de l'orientation.

Les évènements de Mai 68 allaient marquer fortement les acteurs de l'orientation.

Dans un premier temps, la parole revenait aux individus, la sélection était clouée au pilori ainsi que toutes les procédures dévaluation et les conseillers ne s'autorisaient plus, ni les tests, ni les conseils, tout au plus faire de l'information.

Une réforme des Services se mit en place et, au nom du respect de l'individu, habilla du nom d'orientation tout un système de sélection et de répartition des flux d'élèves. Pour les gestionnaires, la leçon avait été bien comprise et reposait sur deux adages :

Il ne faut jamais demander aux souris si elles veulent un chat.

Un artichaut se mange feuille à feuille.

L'important, c'est que les gens aient l'impression de choisir, en réalité l'orientation est un problème simple, que les praticiens compliquent à loisir.

Pendant que les réformes entraient en application, les deux chocs pétroliers de 73 et 79 allaient durablement modifier le paysage du marché du travail.

Paradoxalement, Mai 68, avait consacré la prise du pouvoir par les gestionnaires de l'orientation et voir l'effacement des scientifiques, des praticiens et des citoyens. Le rapport aux territoires avait disparu.

8^{ème} période : à partir de 1981 : vers le crépuscule de l'orientation ?

Tout en se donnant une apparence humaniste les gestionnaires prennent le pouvoir et se développe alors « un marché de l'orientation ». DE nouveaux réseaux apparaissent en lien avec le chômage grandissant. Chaque réseau se dit, bien sûr, au service des usagers, mais d'abord au service de la structure dont la survie dépend des financements qui dépendent eux-mêmes des résultats, qui sont calculés de manière simple.

Plus les mesures se développent, plus les individus s'illusionnent, plus ils sont désabusés ou essaient de détourner les mesures à leur avantage.

La représentation sociale de l'orientation devient de plus en plus négative même si, marginalement elle connaît des réussites qui sont alors mises en vitrine.

Quant on parle de la résistance des acteurs on ne parle que de la résistance des individus qui ne veulent, ni accepter la réalité, ni changer de comportement. On ne parle guère de la résistance des acteurs institutionnels qui veulent maintenir le contrôle des flux ciblés : élèves, étudiants, chômeurs, femmes, handicapés, réfugiés, clandestins, seniors.

Les institutions ne savent pas échapper aux paradoxes, il est vrai que Descartes leur cache la vue !

Premier paradoxe : Elles obtiennent en général, (pas toujours) des moyens pour agir dans la durée... qu'elles utilisent souvent pour survivre... même lorsque elles ont perdu leur utilité.

Deuxième paradoxe : elles ont le temps pour elle... alors elles prennent tout leur temps, tandis que les citoyens en proie à l'incertitude, veulent des réponses urgentes, provoquant de nouvelles crises.

Troisième paradoxe : elles aussi, en proie à l'incertitude, répondent, dans l'urgence, à des problèmes qui demanderaient beaucoup de temps pour être dénoués, se condamnant ainsi à ne résoudre, ni les urgences, ni la complexité.

Dans le même temps, l'orientation est devenue si complexe qu'elle ne fait plus l'objet de recherches en tant que telle ; les praticiens en sont réduits à ériger en théories ce qui n'est en fait que des mesures ou des préconisations administratives ou financières et les citoyens désarmés recherchent des solutions miracles sur Internet, chez les coachs ou les voyantes ultra lucides.

3) Le contexte socioéconomique et culturel de l'orientation aujourd'hui.

Il est maintenant bien connu. Une espérance de vie de plus en plus longue, mais les Repères relatifs aux choix de vie et d'orientation sont multiples et estompés. L'individualisme grandissant, la diminution des liens sociaux augmentent les risques D'exclusion. L'aspiration à la liberté est de plus en plus vive, mais il devient de plus en plus difficile d'imaginer son devenir personnel et celui de la société..

Des réalités socio-économiques.

Les métiers et les emplois en constante évolution, deviennent peu visibles Et sont même soumis à des ruptures imprévisibles en lien avec la mondialisation. La Médiatisation et la tyrannie de l'urgence accentuent les représentations illusoires de soi et de son environnement Nous sommes passés de la notion de métier avec une certaine universalité aux notions de classifications, qualifications et compétences. Comment continuer à valoriser le projet professionnel ?

Les parcours d'orientation sont de moins en moins conformes à des modèles pré-établis et il nous faut faire le deuil du modèle adéquatinniste des pionniers de l'orientation, mais ce n'est pas si facile à faire !

Plus il y a d'incertitude et de complexité, plus on cherche des certitudes.

S'orienter, ce n'est plus choisir un métier pour la vie (même si cela peut encore arriver), c'est construire peu à peu au fil des expériences vécues, un itinéraire, en se projetant dans des hypothèses de métiers, en faisant des choix de formation, en utilisant ses compétences pour envisager différentes activités professionnelles.

Pourtant on continue à pousser les gens à faire un projet unique et à individualiser l'aide, oubliant que les partages d'expériences et la dynamique des groupes favorisent le travail de transformation des représentations sociales et l'émergence des projets d'agir.

Il devient nécessaire de promouvoir une conception de l'orientation comme levier de développement social au niveau d'un territoire.

Plus il y a incertitude et complexité, plus il est nécessaire de se concerter pour réfléchir et inventer les concepts et les méthodes d'accompagnement du changement.

Or le dialogue entre les institutions et les usagers demeure très difficile. Moins il y a dialogue et plus les accusations réciproques augmentent. On passe ainsi de la complicité des citoyens avec leurs élus en période électorale à la méfiance rageuse le reste du temps.

Plus il y a incertitude et complexité plus il est nécessaire de développer des capacités à s'orienter.

Pourtant les approches éducatives de l'orientation introduites dans les années 80 n'ont pas réussi à s'implanter durablement. Les textes et les discours y font souvent référence, car on ne va pas dire que l'orientation n'a pas besoin d'être éducative. Faute d'une véritable volonté politique, ces nouvelles approches sont en miettes et nous avons régressé.

Plus il y a incertitude et complexité, plus on est tenté de rechercher des solutions simplistes.

On a tendance à mélanger orientation, sélection, triage, répartition, sans se poser la moindre question éthique : au service de qui est le conseil du conseiller ? Chaque institution a monté son propre dispositif dit d'orientation, théoriquement au service des citoyens, pratiquement au service de l'institution qui le finance. Cruel paradoxe qui ne rend pas toujours service à l'institution

Plus il y a incertitude et complexité, plus les praticiens de l'orientation se trouvent écartelés entre des attentes contradictoires, finissent par se décourager ou adoptent une attitude défensive

4) D'autres écueils à éviter.

Le simplisme

Nous sommes convaincus de la complexité de la réalité et pourtant notre cartésianisme nous incite à tout simplifier, à utiliser des typologies, à ranger les gens dans des cases. Par exemple, nous avons une représentation sociale de la France qui gomme les différences géographiques, économiques et historiques, comme si le chômage était le même partout, comme si les divisions administratives correspondaient à la réalité. On dit « je suis du 93 » ou bien la radio nous donne la « météo du 69 », comme si le département du Rhône était une réalité géographique.

Le pathologisme.

L'entrée sur scène des questionnaires s'est accompagnée de définitions de groupes à risques, faisant penser que celui qui a besoin d'aide pour s'orienter est un malade plus ou moins grave. Elle s'est accompagnée d'une psychologisation de certaines pratiques transformant les personnes en « objets d'orientation ». Nous sommes revenus aux croyances scientistes des années 30.

Le confusionnisme.

Le mélange des niveaux d'analyse est permanent : la pensée glisse de l'individuel au collectif, du collectif à l'individuel, les généralisations sont fréquentes, facilitées par l'usage incongru des chiffres. Umberto ECO en donne un bel exemple : Si un homme mange deux poulets par semaine et un autre homme n'en mange pas du tout on va conclure que les hommes mangent, en moyenne un poulet par semaine ! On déduit souvent, de statistiques portant sur des échantillons particuliers la conduite à tenir vis-à-vis d'un individu particulier, alors que c'est impossible !

L'économisme

Il sévit particulièrement lorsqu'il s'agit d'attribuer des crédits, d'évaluer des résultats dans le champ de l'orientation. Or, comme les outils d'évaluation d'une situation aussi complexe sont quasi inexistantes, au lieu d'évaluer on se contente de contrôler les résultats comme s'il s'agissait d'un produit de consommation courante : vous avez casé combien de RMistes ? En combien de temps ? A quel endroit ? Les médias demandent : donnez-moi avec du concret vos taux de réussite, en une minute maximum !

L'empirisme

Cet écueil est souvent présent dans les précédents et sévit en orientation, qui n'est pas reconnue comme une discipline, ni comme une science, ni comme un art. L'homme de la rue et les questionnaires ne peuvent imaginer qu'il existe des savoirs élaborés depuis plus de cent ans en orientation. IL est vrai que le repliement défensif des praticiens ne facilite guère l'appropriation de ces savoirs. Chaque semaine je reçois quelqu'un qui vient me proposer un outil miracle ou un nouveau test d'orientation en croyant qu'il est le premier à y avoir pensé...

5) Des pistes de propositions

Faciliter la construction d'une culture commune de l'orientation tout au long de la vie

Nous partons du principe qu'on ne peut pas changer l'orientation par décret, mais aussi qu'il ne suffit pas de programmer des rencontres ou d'échanger des adresses ou des pratiques pour qu'il y ait une culture commune.

C'est en travaillant ensemble sur des projets communs indépendants des frontières de crédits, de publics de niveaux d'expertise que nous pourrons « nous apprivoiser ». C'est en mettant en place une professionnalisation interinstitutionnelle que l'on apprendra à mieux se connaître, à mieux se comprendre. Cette professionnalisation ne devrait pas être exclusivement réservée aux praticiens mais ouvrir des fenêtres aux travailleurs sociaux, aux gestionnaires, à la société civile, aux syndicats et aux employeurs. Il est indispensable que les non praticiens puissent venir se former et non simplement s'informer de manière superficielle.

Développer un courant de théorisation des pratiques d'orientation tout au long de la vie.

Notre hypothèse, c'est que ces pratiques sont encore balbutiantes. Elles conviennent très bien pour résoudre des problèmes de sélection dans des situations d'urgence ou à très court terme mais non pour un accompagnement des parcours. Des liens devraient être établis entre les praticiens et des laboratoires de recherche pluridisciplinaires en vue de monter des programmes de recherche. Une place devrait être faite à la thématique de l'évaluation des actions d'orientation.

Développer un courant de réflexion autour des notions de laïcité, de citoyenneté et d'éthique.

Le travail d'orientation rencontre constamment ces thématiques et il ne sert à rien, sous prétexte de neutralité de vouloir les ignorer. En effet, aider les personnes à s'orienter, c'est les amener à réfléchir sur le sens qu'elles donnent, auraient pu, voudraient donner à leur vie passée, présente et future. C'est les amener à s'interroger sur les valeurs auxquelles elles sont attachées ou non, l'importance des rôles qu'elles veulent jouer dans la vie (ou non), etc. Comment le faire en respectant les personnes sans une interrogation personnelle de type éthique ?

6) Surtout, changer nos modes de pensée

Depuis 20 ans, nous nous sommes efforcés avec l'Association TROUVER/CREER de mettre en œuvre ces pistes, non sans difficultés de tous ordres, au milieu des crises et des déchirements. Patiemment en associant des « praticiens réflexifs » et des chercheurs, nous avons déblayé un peu le chemin et nous voudrions vous faire partager le fruit de nos réflexions.

D'abord, une définition de l'orientation tout au long de la vie :

« S'Orienter , c'est inventer son histoire (personnelle ou collective), chercher à lui donner du sens, partagé avec d'autres citoyens, dans une histoire collective, traversée en permanence par nos luttes et nos rêves ».

Cela peut paraître utopique, mais nous y reviendrons.

Il va nous falloir, comme nous le suggère, **Edgar MORIN**, apprendre à bien penser ! C'est-à-dire sortir de la pensée dichotomique, impuissante à apporter le moindre étayage en matière d'orientation.

Pour nous, les deux piliers conceptuels de notre approche sont l'Expérience et le Paradoxe

La notion d'expérience

Attention, elle n'a rien à voir avec « un homme d'expérience » ! On peut avoir 80 ans et peu d'expérience et à 30 ans avoir une expérience très riche !

L'expérience est d'abord d'ordre émotionnel, celui-ci est moteur. Ce n'est que petit à petit que la conscience va émerger. **Antonio DAMASIO** dans son ouvrage « l'erreur de

Descartes « nous le précise bien : »Descartes dit : Je pense donc je suis. Et moi je dis « je suis, donc je pense »

Vous comprenez tout de suite les bases du système scolaire français : l'élève est d'abord une machine à penser et les disciplines de la sensibilité ont été marginalisées à tel point que l'architecture des écoles ne leur permet pas de se développer.

Mais le vécu, ne devient une expérience existentielle, qu'à partir du moment où se déclenche un mouvement de réflexion qui va permettre d'en découvrir l'intentionnalité, suivi d'un travail d'intégration dans l'histoire personnelle et sociale du sujet, qui implique une prise de décision : après cette expérience, ma vie va-t-elle continuer de la même façon, changer de direction, etc. ?

Pour en revenir au système scolaire français, le projet de **Georges CHARPAK, « La main à la pâte »** illustre bien la mise en valeur de l'expérience pour favoriser la découverte des sciences, mais aussi la démarche du chercheur, le rôle des hypothèses, la mise en place d'un dispositif expérimental, l'observation des expériences.

La personne va de l'expérience vécue et intégrée à l'expérience construite au débat pour évaluer les résultats et ainsi de suite, toujours avec les autres. JE n'existe que s'il y a un TU, nous rappelle **Martin BUBER**.

La notion d'expérience est à la base des **approches éducatives en orientation** comme **l'ADVP, l'Education des choix** : s'orienter c'est vivre des expériences, en dégager les sens, les intégrer dans sa vie pour construire de nouveaux projets.

Trop souvent ces expériences ont été édulcorées ; malheureusement, comme pour l'enseignement de la physique réduit à une leçon de choses.. On ne peut pas dissocier l'émotion de l'expérience, ou alors on fait disparaître la motivation, et naître l'ennui.

Vivre, rêver, imaginer, observer, projeter, agir, réfléchir, spécifier, intégrer, débattre, décider, sont toutes choses nécessaires pour construire les parcours d'orientation : **Tenir Conseil, c'est délibérer pour agir nous rappelle fort opportunément Alexandre LHOTELLIER**.

La notion de paradoxe.

Par définition, c'est une notion difficile à appréhender !

Les malentendus sont très fréquents, enfermés que nous sommes dans la pensée dichotomique qui exclue le paradoxe et soulève même les sarcasmes des esprits rationnels : Si A existe, non A n'existe pas ! Le paradoxe dérange le sens commun et se trouve ramené à une simple contradiction. Or, si une contradiction peut être levée, le paradoxe ne le peut pas sauf à tomber dans le délire.

La vie et la mort existent ensemble, je ne peux pas les séparer, mais ce que je peux faire c'est vivre comme si je ne devais jamais mourir tout en sachant que c'est impossible.

D.W. WINNICOTT le mit bien en évidence, à partir des premières expériences vécues par le bébé. Celui-ci, dès qu'il commence à exister se découvre lui-même et découvre le monde en même temps : c'est ce qu'il a appelé **le paradoxe du trouvé-créé**. L'enfant se découvre lui-même et découvre le monde. Cette notion de paradoxe éclaire aussi l'apprentissage expérientiel et le rôle joué par la motivation ; Expérience et paradoxe sont deux notions reliées.

Le paradoxe se trouve au cœur des travaux autour de la pensée complexe **d'Edgar MORIN** et de ses équipes de recherche, qu'il serait trop long de développer ici.

Geneviève LATREILLE à la fin de sa vie appliqua la conception de **D.W.WINNICOTT** à l'orientation en mettant en évidence **le paradoxe du métier collectivement trouvé-créé**. Pour elle, le métier n'est que rarement trouvé et il n'est que rarement inventé de toutes pièces. C'est un construit humain en grande partie indéterminé qui peut être élaboré avec d'autres et elle le montre dans sa thèse sur la naissance des métiers.

J.P. BOUTINET fit de même en montrant l'existence de huit paradoxes **dans la notion de projet..**

Le paradoxe de l'adaptation.

Je l'avais appelé aussi le paradoxe la chèvre et de l'âne.

En effet dans les années 50 il n'était pas rare d'entendre lors du tri des élèves dans les sections des Centres d'Apprentissage, ce proverbe colporté dans les salles des professeurs : **Là ou on attache la chèvre, elle broute !**

Dans les années 70, ce proverbe avait été remplacé par celui-ci : **On ne peut pas faire boire un âne qui n'a pas soif !**

Quand je m'adapte, est-ce que cela veut dire seulement que je me plie à la réalité, comme le voudrait le sens commun ? Si je suis dans la dichotomie, rien à dire, mais si j'accepte de reconnaître le paradoxe de l'adaptation, cela veut dire que je vais rechercher à chaque fois une réponse à cette question : **vais-je me plier ou plier la réalité ? Dans quelle mesure, pour combien de temps ? S'adapter à la société ou adapter la société ? Voilà qui devient intéressant !**

La même question va se poser aux praticiens de l'orientation, faut-il les réduire à un rôle d'applicateur de mesures, d'ajusteur de profils de postes de travail, ou bien les autoriser à devenir un agent de changement ?

Le paradoxe des rêves d'avenir

Ce paradoxe est traditionnellement escamoté en orientation et ramené à la dichotomie rêves-réalité, la réalité étant supposée bien réelle et on se trouve ramené au dilemme précédent : faire l'âne ou la chèvre ?

En fait les deux pôles du paradoxe sont les illusions et les réalités. (Au pluriel !)

Les rêves sont comme Janus, à double face : l'une tournée vers les illusions préfigure une fuite vers le rêve, hors du réel (c'est le sens classique) ; l'autre tournée vers les réalités, met en mouvement son imagination, sa créativité pour transformer ou s'approprier le réel. Si l'on escamote cette face dynamique des rêves, la construction des identités va se trouver bloquée

Nous sommes loin du débat oiseux entre les « briseurs de rêves » et les « pelletiers de nuages » !

Le paradoxe du projet

Cette notion a connu son heure de gloire, puis est passée de mode, parce que l'on avait écarté la dimension paradoxale, pour en faire une recette d'orientation. Principal théoricien du projet, **J.P. BOUTINET** nous avait mis en garde, il décrivait pas moins de huit paradoxes du projet, qui, à mon avis doivent être pris en compte en orientation :

Réussite/Echec	Temps/Espace
Individuel/Collectif	Théorie/Pratique
Stratégie/Improvisation	Innovation/Régression
Sens/Hasard	Vivre/Mourir

Pour contribuer au développement des territoires, l'orientation devra prendre soin de ne pas escamoter ces huit paradoxes du projet !

Le paradoxe du jeu

C'est WINNICOTT qui a redonné ses lettres de noblesse au jeu, en mettant en valeur ses paradoxes : Le jeu c'est à la fois sérieux et pas sérieux, une activité aux règles variables ou aux règles fixes, dans un espace précis ou illimité. Pour qu'il y ait du jeu, il faut qu'il y ait un espace /temps transitionnel suffisant pour que le jeu se déroule dans de bonnes

conditions.

Par exemple en mécanique, s'il y a trop de jeu la machine se disloque, s'il n'y a pas de jeu du tout, la machine se bloque !

L'espace/temps transitionnel du jeu va permettre le mouvement, la créativité ; il paraît mince, dérisoire, superflu au résultat incertain et pourtant il permet la vie !

Orienter ou s'orienter, c'est créer ou se créer un espace de jeu ouvert sur l'imprévisible !

Le paradoxe du Conseil

Le conseil, une autre notion galvaudée en orientation !

Souvent réduit à un ordre camouflé, un objet que l'on donne, une information, une menace, une injonction, etc. Le conseil n'est plus à la mode, remplacé par le coaching ; porté par des images sportives, rassurantes... à chacun son coach. Je crois que nous sommes tombés de Charybde en Scylla !

Les théorisations existent pourtant, surtout en Amérique du Nord, avec le Counselling, mais elle ne se sont jamais développées en France.

Chez nous **Alexandre LHOTELLIER** a produit un important travail de conceptualisation encore trop méconnu.

Le Conseil ? Une situation dont l'efficacité dépend de deux paradoxes à tenir ensemble : Contrainte/Liberté et dépendance/Méfiance. En effet, il s'agit d'un espace de jeu où vont se déployer des influences réciproques à condition de créer un climat de confiance.

IL n'y a plus un expert face à des non experts, mais rencontre de personnes aux expertises différentes.

Dans cette nouvelle approche, les personnes qui s'orientent, comme ceux qui les accompagnent, deviennent des chercheurs, qui trouvent et créent leur chemin à l'image des chercheurs scientifiques, avec la même rigueur et la même passion.

Conclusion d'étape.

Développer l'orientation tout au long de la vie devient une nécessité dans ce monde incertain. Elle devrait être une obligation pour les Etats et un droit pour les citoyens quel que soit leur âge.

Ce développement, comme tout vrai changement suscite des résistances, non seulement chez ceux qui s'orientent, mais aussi chez ceux qui orientent. Les malentendus sont nombreux, les enjeux aussi.

Les Régions d'Europe devraient prendre garde et résister à la tentation du pouvoir en matière d'orientation, pour ne pas reproduire les errements des Etats et jouer le rôle de « tiers acteur-veilleur », favorable aux changements véritables.

Au niveau d'un territoire, il importe de mettre en place une organisation coopérative qui préparera une stratégie d'action à partir d'une exploration des atouts et des points faibles du territoire en question, et non pas de données venues d'ailleurs. Cet inventaire sera fait à partir d'un croisement des savoirs, savoirs d'experts, savoirs d'action mais aussi savoirs vécus par les habitants du territoire. L

Les résultats obtenus seront ensuite traduits en outils pédagogiques destinés à informer tout la population, pour servir de toile de fond à leurs projets, s'approprier leur destin, construire une vraie citoyenneté. Dans cette perspective les réseaux d'orientation pourrons mieux jouer leur vrai rôle.

Cependant rien ne se fera durablement, si, en même temps, nous n'utilisons pas la pensée complexe, au sens d'Edgar MORIN, comme outil de compréhension et l'utopie, comme méthode au sens d'Edgar PISANI.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Analyse des politiques d'éducation. (2003) Chapitre 2. Orientation professionnelle : nouvelles pistes de réflexion. OCDE
- BEAUSSANT P. (2005) La mal scène FAYARD
- BOUTINET J.P. (1990) Anthropologie du projet. PUF.
- CAROFF A. (1987) Organisation de l'orientation en France EAP
- Colloque de CHATEAUVALLON (1996) Pour une utopie réaliste, autour d'Edgar Morin ARLEA.
- Colloque sur l'orientation professionnelle des adultes(1996) CEDEFOP. Rome
- CHARPAK G. (1998) Enfants, chercheurs et citoyens. O.JACOB
- DAMASIO.A.(1995) L'erreur de Descartes O.JACOB.
- DAVODEAU E. (2006) Les mauvaises gens. DELCOURT
- DEFRENNE R. (2003) Orientation et éducation à l'orientation tout au long de la vie L'INDECIS n° 51 Lyon.
- Etude sur les pratiques d'orientation des adultes en Europe(2000) AFPA/INOIP.
- Intégration des services d'information et d'orientation au niveau local (2001) OCDE.
- FREIRE P. (1974) Pédagogie des opprimés MASPERO.
- GUIMELLI C.(1999) La pensée sociale PUF.
- KAUFMANN J.P. (2004) L'invention de soi. A.COLIN.
- LAIDI Z. (1997) Malaise dans la civilisation. TEXTUEL.
- LATREILLE G. (1980). La naissance des métiers en France. PUL.
- LATREILLE G. (1984) Les chemins de l'orientation professionnelle. PUL.
- LEMOIGNE J.L. et MORIN E. (1999) Intelligence de la complexité. L'HARMATTAN.
- LHOTELLIER A.(2001) Tenir Conseil ARSLAN.
- LECOINTE M. (1997) Les enjeux de l'évaluation. L'HARMATTAN
- MORIN E. (1990) Science avec conscience. SEUIL.
- MORIN E. (2001) L'identité humaine SEUIL.
- NERI C. (1997) Le groupe DUNOD.
- PELLETIER D. NOISEUX G. et BUJOLD C.(1974) Développement vocationnel et croissance personnelle .MAC GRAW HILL (QUEBEC)
- De PERETTI A. (2004) La double hélice de l'expérience et de l'orientation créatrice dans la perspective de C. Rogers L'INDECIS n°52-53 Lyon.
- PISANI E. (2001) Une certaine idée du monde : L'utopie comme méthode. SEUIL.
- PUEL H. (1995) Les paradoxes de l'économie : l'éthique au défi .BAYARD.
- Revue L'INDECIS (2006) SOMMAIRE des Sommaires de 1987 à 2006. n° 62 .TROUVER/CREER
- Revue L'INDECIS (2004) Spécial Histoire de l'orientation. .n°54-55. Lyon..
- Revue POUR (2004) L'orientation en réorientation GREP n°183. Paris .
- ROGERS .C. (1966) Le développement de la personne DUNOD
- ROUSSILLON R. (2005) Paradoxes et situations limites de la psychanalyse .PUF.
- SCHON D. A.(1994) Le praticien réflexif : à la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel. Ed. LOGIQUES (Québec)
- De SINGLY F. (2003) Les uns avec les autres. A. COLIN
- SOLAZZI R. 1989) L'orientation d'hier à aujourd'hui. CAHIERS P2DAGOGIQUES, n°271.
- SOLAZZI R. (1997) Paradoxes en orientation L'INDECIS n°28.
- SOLAZZI R. (1997) Le travail change ! Changeons l'orientation. Actes du Colloque européen de l'orientation. AFPA/INOIP Lille.
- SOLAZZI R. (1999) Le paradoxe du funambule L'INDECIS n°35.
- SOLAZZI R.(2000) Les obscurs chemins de l'orientation éducative depuis 1975.in L'OSP /INETOP Paris (N°Spécial.)
- WANNAN J. (2004) Une avancée historique pour l'orientation CEDEFOP InFO n° 2.
- WINNICOTT D. W. (1971) Jeu et réalité GALLIMARD

