

# QUELS CONSEILLERS POUR QUELLES CONCEPTIONS DE L'ORIENTATION DES ADULTES ?

---

*Jacques AUBRET,  
professeur émérite à l'Institut national d'étude du travail  
et d'orientation professionnelle*

## INTRODUCTION

---

■ On observe que les années 1980 constituent une étape essentielle dans le développement de l'orientation des adultes, notamment dans le domaine des pratiques sociales de conseil en vue de l'élaboration des projets de réorientation professionnelle et d'actions d'accompagnement des transitions professionnelles (naissance du bilan de compétences en 1991 considéré comme pratique type d'orientation des adultes). On s'interroge cependant sur l'hétérogénéité des profils des personnes prenant en charge les problèmes d'orientation des adultes et la disparition de la référence à un "métier" faisant appel à des compétences professionnelles au profit de "la définition de missions" par l'Etat et répondant à un cahier de charges. La question que nous posons est la suivante : Les mutations culturelles, sociétales, économiques et politiques rendent-elles obsolètes les fonctions de conseil en orientation, telles qu'elles ont été assurées par des personnes spécialement formées dans ce but dans le cadre d'une spécialisation de la psychologie, ou faut-il, au contraire, penser les prestations en orientation comme relevant d'un métier non spécifique en considérant que l'adulte d'aujourd'hui est suffisamment "mature" pour tirer partie des interactions suscitées par une pluralité d'intervenants dans le cadre d'actions de bilans et d'accompagnement ?

Poser le problème de l'orientation des adultes c'est à la fois poser un problème individuel dans la mesure où chaque adulte est censé prendre en main son destin et poser un problème sociétal si l'on considère que le destin de chacun est largement conditionné par les possibilités offertes de se qualifier et d'obtenir du travail, d'être reconnu et de se faire reconnaître. Les conseillers d'orientation se trouvent à l'interface entre la personne dans son individualité et le social comme expression de la collectivité. D'une certaine manière, le métier qu'ils exercent et les pratiques qu'ils mettent en œuvre sont des témoignages de l'évolution de la manière dont ont été posés, dans le temps, les rapports entre les individus et la collectivité. Toutefois, les considérations sur cette évolution n'excluent pas le constat de décalage à un moment

donné entre l'actualité de l'exercice du métier et l'expression sociétale des besoins en matière d'orientation. Nous partirons donc du métier de conseiller tel qu'il s'est constitué au cours du XX<sup>e</sup> siècle pour nous interroger sur le sens des ruptures qui ont marqué son développement et les interrogations sur son avenir comme porteur de réponses adaptées aux mutations de la vie adulte.

## COMMENT LES CONSEILLERS D'ORIENTATION ONT POSE LE PROBLEME DE L'ORIENTATION AU COURS DU XX<sup>E</sup> SIECLE ?

---

### DES ORIENTEURS AUX CONSEILLERS D'ORIENTATION

Nous appuierons notre réflexion sur une recherche antérieure ayant fait l'objet d'une communication au colloque des soixante-quinze ans de l'Institut National d'Etude du Travail et d'Orientation Professionnelle à Paris, où la naissance et l'évolution du métier de Conseiller d'orientation, en France, est observée et analysée à partir des articles scientifiques et techniques publiés dans le *Bulletin de l'Institut National d'Orientation Professionnelle (Binop)* de 1929 à 1972 puis l'*Orientation Scolaire et Professionnelle (OSP)* de 1972 à nos jours (articles portant à la fois sur la théorisation des processus d'orientation et sur les pratiques d'orientation scolaire et professionnelle). Nous passons sur les détails de la méthodologie exposés dans les actes du colloque (J. Aubret, 1985), pour ne retenir que les principales conclusions.

L'analyse d'écrits scientifiques et méthodologiques destinés aux conseillers d'orientation nous a conduit à distinguer quatre étapes dans l'exercice de la profession :

- Une période d'élaboration du métier d'orienteur (1900-1930). Dès le début du XX<sup>e</sup> siècle, l'orientation des jeunes a répondu à un besoin exprimé un peu partout dans le monde. Des professionnels de l'orientation ont été formés et ont exercé leur profession dans des lieux tels que les offices d'orientation situés en dehors des institutions scolaires. Ces professionnels se sont organisés en association, ont communiqué et argumenté sur la valeur et l'utilité sociale du service qu'ils offraient à leurs contemporains.
- Une période d'explicitation des composantes de la "qualification" de conseiller (les années 1930 à 1950). Les écrits des chercheurs et des praticiens de cette époque témoignent de la volonté des professionnels de l'orientation de définir le contenu et les conditions d'exercice de leur expertise et ses applications dans les mondes scolaire et professionnel. Des formations spécifiques au métier de conseiller se sont mises en place. Elles ont été sanctionnées par un diplôme, délivré dans un premier temps par les instituts de formation (Diplôme de Conseiller d'orientation professionnelle de l'Inop, en 1931) puis transformé en

diplôme d'Etat (Diplôme d'Etat de Conseiller d'orientation professionnelle en 1944, puis de Conseiller d'Orientation Scolaire et Professionnelle en 1961).

- Une période de spécification du champ d'application (période de 1960 à 1980). Il s'agit d'une période clé sous l'angle de l'évolution des activités du Conseiller d'orientation et de son statut : les débats sur le métier se sont effacés au profit de discussions sur le rôle et le statut du conseiller dans le système éducatif. On a tenté de répondre à la question : quelle place le conseiller peut-il ou doit-il avoir dans l'école ? L'importance de l'approche psychologique est reconnue au conseiller.
- Une période de diversification des champs d'application depuis les années 1980. On voit, en effet, réapparaître l'orientation professionnelle comme réponse à des problèmes exprimés par des adultes. De nouvelles pratiques d'orientation ont vu le jour dans le cadre d'organismes plutôt spécialisés, dans des activités d'accueil des jeunes et des adultes rencontrant des problèmes d'insertion professionnelle ou en phase de transition professionnelle, et dans des activités de conseil psychologique. Le métier de conseiller comme métier spécifique est réinterrogé.

Bien que l'identité des conseillers d'orientation ait été déclinée à travers des noms variés (orienteur, orientateur, conseiller professionnel, conseiller de vocation, conseiller d'orientation scolaire et professionnel, conseiller d'orientation, conseiller d'orientation-psychologue, mais aussi conseiller bilan, conseiller de carrière, conseiller accompagnateur), le facteur presque commun à toutes ces appellations est celui de "conseiller" qui définit en quelque sorte le "cœur du métier". Celui-ci a été explicité dès les années 1930, sous des formulations très modernes comme celle que préconise J. Fontègne à la séance d'ouverture de l'Institut National d'Orientation Professionnelle, le 6 novembre : *"S'il m'était permis de résumer en une formule lapidaire ma conception de l'orienteur, je dirais qu'il doit être avant tout :*

- *un éducateur : son rôle en face des enfants, des familles, des employeurs, du personnel enseignant ;*
- *un conciliateur, car, à vrai dire, l'orientation professionnelle est, purement et simplement, une résolution de conflits, entre l'enfant et l'orienteur, entre l'enfant et la famille, entre la famille et l'orienteur, entre la famille et l'instituteur, entre l'instituteur et l'orienteur, etc."* (J. Fontègne, 1932, p. 34).

Peut-on voir dans cette évolution d'un métier le fil conducteur d'une conception de l'orientation malgré les changements institutionnels qui ont jalonné l'exercice du métier ?

## **S'ORIENTER, C'ETAIT CHERCHER "SA PLACE" DANS UNE SOCIETE HARMONIEUSE**

L'orientation s'est en quelque sorte institutionnalisée avec la professionnalisation des conseillers et la création de lieux de consultation ouverts à tous les publics sur tout le territoire (de la création d'offices municipaux d'orientation dans les années 1930

jusqu'à la mise en place de Centres d'information et d'orientation dans les districts scolaires). La première préoccupation des conseillers fut l'orientation professionnelle avant de devenir orientation scolaire et professionnelle. Mais l'orientation des adultes a toujours fait partie du champ de l'orientation comme l'attestent les projets de recommandations émanant de la conférence générale de l'Organisation Internationale du Travail<sup>1</sup> réunie à Genève le 8 juin 1949. On souligne à cette occasion la nécessité de confier l'orientation à des personnels qualifiés, que l'orientation est un processus qui accompagne le déroulement de la scolarité, et qu'il faut penser à l'orientation des adultes. En particulier des dispositions appropriées devraient être prises dans le cadre du service public de l'orientation professionnelle pour adultes, afin de fournir une aide à toutes les personnes qui en ont besoin pour choisir une profession ou changer d'emploi (p. 140).

Trois traits principaux ont caractérisé la manière dont a été posé, pendant une bonne partie du XX<sup>e</sup> siècle, le problème de l'orientation qu'il s'agisse des jeunes ou des adultes : une certaine conception des rapports entre l'individu et la société, la croyance dans le pouvoir de la raison, du savoir et des techniques scientifiques pour résoudre les problèmes d'adaptation de l'homme, l'interaction nécessaire entre formation et orientation.

- *En ce qui concerne les rapports entre l'individu et la société*, les théoriciens et praticiens de l'orientation ont, en quelque sorte, idéalisé la référence à l'harmonie des rapports sociaux.

Le mouvement de l'orientation, en France, au début du XX<sup>e</sup> siècle doit beaucoup aux idées de E. Toulouse (1865-1967) et de A. Binet (1857-1911) comme l'indique M. Huteau (2002). L'un et l'autre ne voyaient pas de conflit entre la satisfaction des besoins sociaux et celle des besoins individuels. Pour les fondateurs de l'orientation en France, l'orientation positive est celle qui permet à chaque individu de trouver "sa" place dans le corps social. Même si l'on reconnaît au Congrès International de l'enseignement technique de 1931 qu'on en est encore loin de la réalisation de cet objectif : *"le congrès constate que l'orienteur sera amené le plus souvent à renoncer à l'orientation positive, qui vise à déterminer le métier correspondant le mieux à une individualité donnée. Il se contentera, dans la plupart des cas, de l'orientation négative, en se bornant à déconseiller aux jeunes gens les métiers qu'ils ne pourraient pas, à cause de déficiences physiques et psychiques, exercer avec de véritables chances de succès."* Mais le sens de l'orientation est donné, comme on peut le constater dans un rapport établi par la sous-commission

---

<sup>1</sup> Projet de recommandation concernant l'orientation professionnelle et les conseils professionnels, adopté dans sa dernière session, à Genève, par le Bureau International du travail, publié par *Binop*, 1949, n° 9-10, p. 136-145.

<sup>2</sup> J. Fontègne, 1931. *Binop*, 3<sup>e</sup> année, n° 10, p. 255.

technique de la CGT<sup>3</sup> : "L'orientation professionnelle est un problème d'ordre moral et social puisque de sa solution dépend le bonheur de l'individu et, par contre-coup, celui de la collectivité ; chacun sait, en effet, que les épaves sociales sont fréquemment des hommes mal orientés qui n'ont pas trouvé dans leur profession le contentement intérieur auquel ils ont droit " (p. 99). Même tonalité exprimée par H. Piéron, quelques années plus tard : "une orientation progressive, soumise à une vérification et à un contrôle continu, facilité par l'emploi de méthodes actives, qui suscitent les initiatives propres à révéler pleinement les personnalités des enfants et des jeunes gens, permettra dans le cadre d'une organisation plus souple de l'enseignement, l'adaptation sociale et professionnelle des individualités adultes, adaptation qui est l'objectif essentiel de l'éducation et qui est aussi nécessaire à la bonne marche des affaires de la nation qu'au bonheur de chacun des membres de la collectivité nationale" (H. Piéron, 1946, p. 106).

Certes, quelques citations ne suffisent pas à qualifier l'orientation comme étant au service d'une harmonie sociale idéale. Mais c'est la pratique même du métier qui fut orientée vers la réalisation de cet objectif, notamment depuis les années 1930. Celle-ci repose en effet sur trois piliers majeurs : l'information sur les métiers et les emplois, l'évaluation, le conseil. L'information sur les métiers ne repose pas seulement sur une information de qualité diffusée par des organismes spécialisés (tels que le Bureau Universitaire des statistiques en 1934 et l' Office National d'Information sur les Enseignements et les Professions en 1970) mais sur une connaissance approfondie des métiers solidement appuyée chez les conseillers par des observations dans les entreprises dont rendent compte, en partie, les monographies professionnelles publiées dans le *Binop* (une anticipation en quelque sorte des travaux du Cereq et de l'ANPE ayant donnée lieu à la rédaction du Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois, le Rome). L'évaluation psychologique, quant à elle, s'est trouvée pendant de longues années au cœur de la pratique des conseillers d'orientation professionnelle. Il s'agissait d'établir un profil individuel sur la base d'une évaluation psychométrique des aptitudes, dans un premier temps, élargie par la suite à l'inventaire des intérêts et des motivations ou à différents aspects de la personnalité, afin de repérer le secteur d'activités et si possible un métier susceptible d'être ajusté à ce profil. Enfin, l'expérience des conseillers d'orientation a abouti à une sorte de théorisation du processus de conseil dont A. Nepveu (1961) a été l'une des porte-parole. Ce processus comporte trois phases (phase d'expression, phase d'exploration, phase de résolution et de décision) qui anticipe ce que sera le bilan de compétences professionnelles et personnelles de la loi de 1991, pratique phare en matière d'orientation des adultes préconisée en France et dans plusieurs pays européens dont l'Italie, la Suisse, le Luxembourg, la Pologne, etc.

---

<sup>3</sup> Rapport établi par la sous-commission technique de la CGT, publié par la Voix du Peuple de novembre 1930, adopté par la Commission Confédérale de l'enseignement technique le 27 novembre 1930. *Binop*, avril 1931, n° 4, p. 98-108.

- Si la pratique des Conseillers d'orientation s'est appuyée sur l'usage d'outils psychotechniques scientifiquement validés ce n'est pas seulement pour s'opposer à d'autres pratiques d'évaluation scolaire (et notamment les pratiques d'examen) que les études de docimologie ont qualifié de peu fiables, mais parce que la référence scientifique s'est imposée comme une garantie d'efficacité pour la construction d'un état social plus juste. Pour A. Binet (1908) l'orientation professionnelle devait contribuer à la construction d'une société où chacun travaillerait selon ses aptitudes reconnues de manière à ce qu'aucune parcelle de force physique ne fût perdue pour la société. Si la science nous apprend, entre autres, que les hommes ne sont pas égaux elle devait, selon lui, contribuer à réduire, voire annuler les différences d'ordre biologique, héréditaires ou non. Les premiers conseillers d'orientation justifieront leurs pratiques en empruntant les présupposés de la psychotechnique : les individus peuvent être décrits par des aptitudes stables, les professions peuvent être décrites par des exigences stables, les individus sont capables de prendre des décisions rationnelles ; le bon appariement est une condition de la réussite professionnelle. L'usage de la psychotechnique, avant d'être dans le monde du travail, l'instrument d'une juste sélection susceptible d'assurer l'efficacité sociale maximale et la satisfaction maximale des individus en mettant chacun à sa place, devait devenir dans le monde scolaire, l'outil d'une observation scolaire indépendante des évaluations des enseignants. Il s'agissait, en particulier, de repérer les talents, que l'évaluation scolaire, aurait pu masquer, parfois en raison d'une évaluation subjective trop sensible à des données relatives à l'origine socioprofessionnelles des élèves.

L'inspiration scientifique des pratiques des conseillers a trouvé sa légitimité dans le développement international de la psychologie différentielle qui met en évidence les différences inter et intra individuelles et tente de les expliquer en se référant aux lois et aux théories de la psychologie générale, de la psychologie du travail, de la psychologie sociale, voire de la psychologie clinique (F. Danvers et alii, 2001 ; J. Guichard, J. Huteau, 2001). La formation des conseillers a privilégié les contenus psychologiques sans négliger pour autant les approches sociologiques et économiques des organisations et du monde du travail. Toutefois la prépondérance de la psychologie dans la formation et les pratiques a permis d'accorder aux conseillers le titre de psychologue en 1990, offrant à ces professionnels et aux bénéficiaires de leurs interventions les garanties du code de déontologie des psychologues. Ainsi, les conseillers d'orientation psychologue (Cop) par leur formation et leur titre professionnel font de l'intervention psychologique le trait majeur de leur mode d'approche des problèmes de l'orientation.

- *L'interaction nécessaire entre le progrès dans la formation et le processus d'orientation.* Dès le début du siècle, les conseillers qui sont intervenus en orientation professionnelle ont toujours été considérés comme venant d'ailleurs (des offices ou des centres d'orientation), comme si le problème de l'orientation devait être traité en dehors des établissements scolaires. Ce sont les préconisations de la commission de la CGT, citée plus haut : *"La recherche et la centralisation des renseignements que nous venons de considérer, comme indispensables pour procéder à une orientation professionnelle rationnelle doit, à notre avis, être confiée à un organisme à créer et qui pour être à même de remplir sa mission, doit se trouver en contact étroit avec le milieu familial, d'une part, l'école et le milieu industriel, d'autre part (p. 102). L'office doit être neutre du point de vue confessionnel ou politique. L'office d'orientation professionnelle aura à sa tête un directeur aimant avant tout cette jeunesse qu'il a à conseiller. Ce directeur devra être initié aux grandes questions économiques et sociales actuelles et s'intéresser spécialement à la vie professionnelle de la région"* (p. 104). Le problème de l'orientation a pu être considéré parfois comme un problème qui se pose "après" l'école, à l'entrée de la vie adulte marquée par l'apprentissage pour les uns et pour ceux qui en avaient les moyens par la poursuite des études dans le second degré. Mais le mouvement de l'orientation des années 30, et la prise de conscience de l'importance de la scolarisation, ont progressivement modifié cette représentation pour faire entrer les actions d'orientation dans l'école, afin de permettre la détection et le développement du potentiel de chacun quelles que soient son origine sociale et ses ressources financières (importance des aides de l'état sous forme de "bourses"). La diversification progressive des contenus de formation, dans le premier cycle de l'enseignement secondaire et parfois dès l'entrée, a nécessité l'intervention de plus en plus précoce des conseillers dans la mesure où les options choisies à chacune de ces étapes de la scolarité déterminaient la formulation des projets à venir. L'orientation professionnelle est devenue, par anticipation, orientation scolaire et éducative. H. Piéron (1945) constate que la National Guidance Association de New York a chargé une commission d'élaborer un exposé relatif à la pratique de l'orientation éducative et professionnelle (définition, rôle, bases, processus, organisation, aptitudes et préparation des conseillers). L'orientation professionnelle est définie par l'aide apportée aux individus pour le choix de la profession, pour la préparation professionnelle, l'entrée et le progrès dans la profession, l'orientation éducative, par l'aide au développement intellectuel et à la formation de la personnalité de chaque individu, les deux tâches ne pouvant ni se séparer ni se confondre. H. Piéron (1946) propose alors : *"Au moment où l'on vient de créer des sixièmes nouvelles qui doivent être essentiellement des classes d'orientation il me paraîtrait judicieux d'adjoindre aux équipes de professeurs un conseiller d'orientation professionnelle"* (p. 161). Durant de longues années, et à chaque projet de réforme de l'enseignement les acteurs de l'orientation (conseillers, directeurs de centres d'orientation, formateurs, association de conseillers, chercheurs) ont discuté du rôle que

pouvaient avoir dans l'école ces professionnels venus d'ailleurs et formés autrement. Des réponses ont été apportées en termes de "statut" pour les personnels (payés sur le budget de l'Etat à partir de 1953) et en termes d'organisation de l'orientation à l'échelon académique. Mais ces réponses ne suffisaient pas pour organiser une véritable intégration des personnels dans la chaîne éducative. Pendant plus d'un quart de siècle le véritable débat ne sera pas d'abord centré sur l'enrichissement d'un métier mais sur celui de la définition du rôle du conseiller dans le système éducatif. Chaque réforme du système éducatif reposera les termes et les enjeux du débat.

Le rôle du conseiller d'orientation sera réaffirmé et précisé dans les années 1970, en même temps que sera réaffirmée son identité de psychologue. En évoquant l'attitude clinique dans la pratique de l'orientation (M. Reuchlin, 1971a, 1971b), M. Reuchlin parle tour à tour du "psychologue praticien" et surtout du conseiller-psychologue (participant à l'orientation). Il ajoute *"de même que l'on peut parler de l'art du pédagogue, du médecin, parfois même de l'ingénieur, on doit faire sa place à l' "art" du psychologue clinicien"* (p. 100).

Un texte majeur fait la synthèse d'un ensemble de débats antérieurs aux années 1970 et va servir de fil rouge pour les années à venir dans la formation des conseillers d'orientation. Il intervient après la publication, en 1973, d'une série de textes relatifs aux procédures d'orientation et est intitulé : *"les nouvelles procédures d'orientation dans l'enseignement du second degré : le rôle du conseiller d'orientation dans l'observation"* (M. Reuchlin, 1974). Ce rôle est situé à deux niveaux :

- observation des élèves (individualisation de l'orientation et de l'information, ce qui suppose une connaissance de l'interlocuteur par des tests et une attitude clinique) ;
- observation du fonctionnement des institutions éducatives par l'amélioration de la cohérence des observations pratiques par les enseignants, par l'usage de comparaisons visant à mettre en évidence la diversité des niveaux des élèves (par rapport aux types d'enseignement, par exemple), par des enquêtes statistiques sur la carrière scolaire.

L'intégration du conseiller dans l'école fait de lui un éducateur à part entière. Les pratiques d'orientation éducative se développent. Du compte rendu rédigé par P. Idier au 23<sup>e</sup> congrès national des conseillers d'orientation de France, on extrait les éléments suivants : Le rapport final fait apparaître en premier lieu le désir des conseillers de distinguer entre une orientation de répartition (sélection en fonction de pourcentages donnés, à des paliers de la scolarité), et une orientation éducative (action progressive et continue, résultant d'un travail d'équipe : professeurs, conseillers psychologues, médecins). Et plus loin : La participation à l'acte d'éducation que représente l'aide progressive à l'auto-orientation (*"l'information et l'orientation doivent amener le jeune à se déterminer lui-même, pour lui et vis-à-vis du groupe"*) doit concerner l'ensemble des élèves (P. Idier, 1967, p. 343).

## LES POINTS DE RUPTURES ET LES CONTINUITES

---

Du survol de l'histoire d'un métier, de ses références théoriques, de ses pratiques, on pourrait presque considérer que tout est pour le mieux dans le meilleur des mondes. Toutefois, en ce début du XXI<sup>e</sup> siècle l'orientation des jeunes et des adultes est toujours considérée comme un aspect majeur du fonctionnement éducatif et sociétal (de l'école primaire à l'université, de la vie de l'adolescent à celle de l'adulte). Toutefois, les professionnels historiquement qualifiés pour traiter les problèmes d'orientation sont contestés dans leur action et les recrutements pour les formations de conseillers se réduisent d'année en année. Comment expliquer ce qui semble relever d'un paradoxe ? Le problème de l'orientation est-il bien posé lorsqu'il est confié à des spécialistes ?

### LES MUTATIONS SOCIETALES QUI INTERROGENT LES MODELES ET LES PRATIQUES

Les présupposés sur lesquels se sont appuyées les pratiques d'orientation au siècle dernier trouvaient leurs justifications dans des représentations que l'on s'est faites de la vie adulte et dans les croyances qui ont donné vie à ces représentations. Ils concernent au premier chef les traits fondamentaux qui ont été soulignés plus haut : les rapports individu-société, le rôle de la science dans la direction des conduites humaines, le caractère positif de la formation et des diplômes pour l'intégration sociale.

- La société idéale qui réserverait à chacun la place qui lui convient n'existe pas. Certes le vingtième siècle a connu ses crises profondes (notamment avec les guerres et ses séquelles) et ses heures d'abondance (les "trente glorieuses"). Mais les trente dernières années ont été le théâtre de profondes mutations sociétales dont les effets concernent, certes, toutes les générations mais affectent particulièrement les plus jeunes quant à leur possibilité de formuler des projets d'avenir ou d'entrer dans le monde du travail (cf. *"la crise des anticipations"* explicitée par J.P. Boutinet, 2008). La marque la plus visible est celle du chômage (en novembre 2008, 21,3 % des demandeurs d'emploi étaient des jeunes de moins de vingt-cinq ans). Tout se passe comme si la collectivité n'était pas (ou plus) en mesure de formuler des attentes en direction des jeunes, d'exprimer des besoins, de susciter des motivations propres à orienter des projets d'avenir, de les accueillir, laissant à chacun le soin de s'engager dans des voies professionnelles risquées. Un contrat implicite semble être rompu : celui de la réciprocité qui fonde l'engagement de chacun sur l'engagement de la collectivité. L'insécurité économique que l'on invoque pour justifier mobilité et flexibilité ne trouve pas (en tout cas pas suffisamment) de contrepartie dans des régulations sociales compensatrices. Le

constat de chaos des parcours professionnels est propre à semer le doute chez ceux qui sont en début de carrière et n'entraîne pas l'adhésion aux théories qui place l'homme comme acteur de son destin, gestionnaire de soi.

Mais le chômage n'est pas le seul indicateur des mutations qui affectent d'une manière ou d'une autre l'élaboration de projets d'avenir chez les jeunes ; l'orientation a une composante sociale autant que professionnelle. Si la préparation à l'entrée dans la vie active par le travail a été la principale question dans le processus d'orientation (Quel métier veux-tu faire plus tard ?), cette centration sur la relation de l'homme au travail salarié ne suffit pas car les projets d'investissement de l'homme dans et par le travail (et donc son adaptation professionnelle et la satisfaction qu'il en retire) dépendent largement de la perception qu'il a d'être reconnu et évalué positivement. Or, de ce point de vue, les contextes dans lesquels vivent les jeunes et les adultes qui doivent prendre des décisions sur leur avenir sont saturées par des informations hostiles véhiculées en permanence par l'environnement médiatique : racisme et discrimination attachés aux lieux de vie, appartenances familiales, images brouillées des établissements scolaires, conditions de vie (souvent aggravées par les ruptures familiales), stéréotypes liés aux particularités de chacun dont le genre, l'âge, la santé, la religion, etc. Si, hier, des réponses étaient apportées par le dialogue et les influences intergénérationnelles (l'exemple des parents !) les différences entre les générations sont telles, aujourd'hui, que les réponses des plus anciens (leurs recettes ou leurs expériences) sont de moins en moins crédibles. Les jeunes peuvent exprimer le sentiment de n'être pas compris. Ils sont manifestement victimes d'une hostilité parfois latente, souvent explicite.

- Le modèle d'une orientation raisonnée est lui aussi fortement remis en cause. On a souligné l'importance d'un choix rationnel dans le processus d'orientation, la rationalité étant pour les conseillers psychométriciens ou pour les enseignants évaluateurs des acquis scolaires le fruit de considérations probabilistes relatives à la possibilité de réussir la formation académique et professionnelle qui conduit à l'exercice d'un métier envisagé, choix parfois influencé par d'autres considérations relatives aux antécédents familiaux, à la santé, à des aspects de la personnalité, aux conditions de vie de la famille. Plus personne ne croit tellement au choix rationnel dans un monde où le long terme n'est pas plus accessible à la pensée que ne l'est l'issue d'un labyrinthe, et où l'expression du ressenti à court terme prend un poids important dans les décisions. Tout se passe comme si chacun disposait en quelque sorte d'une interprétation subjective immédiate du principe de précaution qui évalue le coût des risques que l'on accepte d'assumer et ceux que l'on ne veut pas prendre. Il n'y pas de solutions reconnues comme valables pour tous, mais chacun est placé devant ses responsabilités et contraint de se décider par lui-même s'il ne veut pas être écarté de l'offre de travail ou condamné à suivre les décisions des

autres pour lui. Les discours sur les motivations se superposent aux discours sur les compétences, les considérations sur le stress et le "burn out" aux considérations sur la valeur du travail comme réalisation de soi, les opinions relaient les constats objectifs.

- Les diplômes marquant l'issue positive de la formation ne sont plus les annonciateurs d'une réussite professionnelle et personnelle. Certes ils demeurent les meilleurs remparts contre le chômage mais ils n'offrent plus les garanties accordées jadis à leurs titulaires quant au statut professionnel, au prestige pour certains titres et diplômes, au salaire. Quel conseiller n'a pas entendu un jour cette question : "*A quoi cela a-t-il servi d'avoir fait bac + 5 ?*". Pour comprendre ces interrogations on pourrait faire état des effets redoutés par certains de la démocratisation de l'accès à la formation et aux diplômes, engendrant un phénomène d'inflation de la valeur diplôme. On peut aussi s'interroger sur la place des diplômes dans la sélection professionnelle. Aux yeux des gestionnaires des ressources humaines les diplômes sont des indicateurs de "qualification", mais ils n'offrent pas de garanties de compétences, c'est-à-dire ne témoignent pas nécessairement de la capacité des candidats à être efficaces en situation, à faire preuve d'initiative, d'autonomie et de capacité à coopérer ; ils ne témoignent pas non plus de ses motivations à s'engager. L'orientation vers une formation et la préparation d'un diplôme ne sont donc que le premier temps d'un processus d'entrée et de maintien dans le monde du travail qui devra nécessairement passer par l'obligation de faire ses preuves : effets d'une logique des compétences devenue en quelque sorte une manière de penser les relations de l'homme au travail dans laquelle l'individu peut toujours être pris en défaut de "compétences". Nous sommes donc loin d'une société harmonieuse qui accepte l'offre de potentiel que représente chaque individu mais proche d'une société qui présente d'abord un visage hostile à tout demande d'intégration.

Ces considérations modifient les conditions mêmes dans lesquels s'élaborent des projets d'avenir tant chez les jeunes que chez les adultes en transition professionnelle ou personnelle. D'une certaine manière, le visage de l'orientation s'est profondément modifié, notamment depuis les années 1970, avec la législation sur la formation et l'éducation permanente (lois de juillet 1971) puis dans les années 1980 avec la prise de conscience des effets sociaux du chômage et de la montée des jeunes sortant du système scolaire sans qualification. Aujourd'hui, avec l'allongement de la vie professionnelle (et de la vie adulte tout court), et la nécessité de préparer des conditions de retraite acceptables, s'ajoutent les difficultés de gérer une carrière ou un parcours professionnel dans le temps de la vie professionnelle imposée. Aussi a-t-on vu se développer une multiplicité d'organismes susceptibles de prendre en charge les problèmes résultant de ces mutations sociétales. On peut s'interroger sur la manière dont ces nouveaux acteurs ont pris en charge les problèmes de l'orientation des adultes.

## LA DIVERSITE DES REPONSES SOCIETALES AUX PROBLEMES DE L'ORIENTATION DES ADULTES

Des rapports divers, nationaux et internationaux rendent compte de cette diversité (voir l'étude européenne rédigée, en 2000, par C. Sandjan, P. Eckert, et C. Brown, sur les pratiques d'orientation des adultes, salariés et demandeurs d'emploi, en Europe). L'accueil des jeunes et des adultes en difficulté d'orientation et d'insertion professionnelle ou en transition professionnelle s'appuie sur un réseau de prestataires de service et d'institutions ayant des statuts très divers : public, associatif, privé (exemples : Centres Interinstitutionnels de Bilan de Compétences, Centres d'Information et d'Orientation, cabinets de consultants, organismes de formation professionnelle tels que l'Afpa, structures d'accueil pour l'aide à l'orientation et à l'insertion professionnelle comme les missions locales, l'ANPE, les maisons pour l'emploi, etc. Les moyens financiers proviennent de l'Etat (programmes nationaux ou régionaux), des entreprises ou des particuliers (moyens dispensés notamment pour la formation professionnelle continue). Ces organismes, quel que soit leur statut, peuvent répondre à des appels d'offre en provenance de l'Etat établis à partir de cahiers de charge et bénéficier ainsi d'une nouvelle clientèle pour laquelle les problèmes d'orientation ne sont pas les moindres.

Cette diversité permet de couvrir un large territoire et d'assurer une présence utile un peu partout. Cependant, elle est parfois complexe à gérer pour les bénéficiaires potentiels qui peuvent avoir du mal à percevoir les spécificités de chaque organisme et qui sont souvent conduits à réitérer leur demande, à reformuler leur problème, devant chaque nouveau conseiller consulté ou chaque nouvelle institution rencontrée. En 1986, lors de la création des premiers centres de bilans expérimentaux, les pouvoirs publics, par l'intermédiaire de la Délégation à la Formation professionnelle, organisaient la fédération des moyens en permettant à ces centres de bénéficier de l'intervention de conseillers venant de ces organismes divers, afin d'assurer au public accueilli le meilleur service possible dans un même lieu. L'interinstitutionnalité n'a pas été totalement au rendez-vous. On lui a substitué la notion d'interdisciplinarité qui recouvrait des intentions différentes : celle en particulier de faire appel à des conseillers relevant de disciplines universitaires différentes (la psychologie n'étant qu'une référence parmi d'autres). Les deux notions d'interinstitutionnalité et d'interdisciplinarité, qui ne sont aucunement contradictoires d'ailleurs, impliquaient que dans les centres d'accueil on organise comme pratique "normale" la confrontation entre des conseillers différents à propos d'un même bénéficiaire.

## L'AMBIGUITE DES PRATIQUES D'ORIENTATION

Le bilan des compétences professionnelles et personnelles créé par la loi du 31 décembre 1991 permettait d'organiser cette confrontation aboutissant à une synthèse au terme des trois étapes bien définies du bilan. Même si l'usage d'un

conseiller référent, pour une même personne, s'est pratiquement imposé, le bilan perçu comme "la bonne pratique" d'orientation des adultes s'est développé dans la plupart des organismes cités ci-dessus. Il est considéré comme le prototype du bilan personnalisé tel qu'il peut être proposé aux périodes cruciales de la vie (J. Aubret, S. Blanchard, 2005). Il correspond à une approche globale de la personne considérée dans son unité, ses identités, ses rapports à soi, au travail, à autrui, ses valeurs, confrontée à des événements ou des situations problèmes impliquant recherche de solutions et prise de décisions.

Par sa dynamique et sa centration sur la personne, le bilan de compétences se situe dans la ligne des conceptions éducatives de l'orientation des adultes. Celles-ci se sont développées notamment à partir d'initiatives personnelles et associatives ayant pour objet d'apporter des réponses concrètes à des problèmes majeurs de société. L'expérience de l'association *Retravailler* illustre ce point de vue. Fondée en 1973 par E. Sullerot cette association s'est fixée comme objectif de faciliter l'insertion ou la réinsertion professionnelle des femmes puis d'autres publics. Sa méthode s'appuie sur une démarche d'orientation active (auto orientation) basée sur la responsabilisation et la motivation des personnes concernées, donnant lieu à des échanges en situation de groupe (socialisation de l'orientation). De la distance est prise par rapport aux méthodes fondées sur l'expertise psychométrique en vue d'un ajustement des candidats à l'embauche pour des emplois déterminés. Selon l'association *Retravailler* l'orientation doit être conçue comme un processus dynamique dans lequel, ni la personne ni l'emploi, ne sont envisagés comme des éléments statiques mais au contraire en évolution permanente.

L'ambiguïté autour de la pratique du bilan de compétences pour les adultes est née avec la création d'une seconde forme de bilan, le bilan de compétences approfondi (BCA) inauguré par une convention de l'Unédic en 2001, laquelle préconisait la réalisation d'un bilan de compétences approfondi aux chômeurs rencontrant des difficultés à trouver un emploi.

Contrairement au bilan de compétences professionnelles et personnelles (loi du 31 décembre 1991), le BCA n'a pas de structure prédéfinie quant à ses modalités de réalisation, ce qui laisse place à une variété de pratiques, et notamment de pratiques d'évaluation, lesquelles échappent de fait à toute possibilité de contrôle de qualité. Le BCA étant gouverné par l'urgence de trouver une solution efficace aux problèmes d'insertion, les considérations sur le court terme risquent de neutraliser la prise en compte du moyen et du long terme. Le BCA fonctionne en quelque sorte comme une opération de prérecrutement professionnel. Sa réalisation a été confiée, sous l'égide de l'ANPE, à des organismes offrant théoriquement les meilleures garanties de qualité au moindre coût. Mais sur quelles bases la "qualité" a-t-elle été définie : validité des pratiques, qualifications des personnels, notoriété des organismes ?

## L'HETEROGENEITE DES PROFILS DE CONSEILLER ET LA PLURALITE DES APPROCHES DE L'ORIENTATION

On estime aujourd'hui qu'il existe près de 30 000 professionnels dont l'essentiel des interventions concerne l'orientation tout au long de la vie. Il existe environ 5000 professionnels en activité pouvant faire état d'une qualification certifiée dans le domaine de l'orientation (dont les conseillers d'orientation-psychologue qui travaillent principalement en milieu scolaire). On peut donc conclure : soit que la majorité des professionnels offrent des prestations d'orientation ou pratiquent un métier pour lequel ils n'ont pas été qualifiés, soit que l'offre de service en matière d'orientation ne relève pas d'une spécialisation professionnelle mais qu'elle entre dans un schéma d'offre et de demande soumis à un minimum de contraintes évaluatives quant à la qualité de l'offre.

Certes, un effort est fait, pour qu'en matière de prestation de bilans de compétences, l'adhésion de l'organisme prestataire (généralement agréé par l'état) à une charte de qualité, serve de référence de qualité. Mais ni l'agrément, ni la charte ne qualifient les professionnels. Il faudra donc encore du temps pour que cette exigence de bons sens puisse être satisfaite.

Une question demeure posée : faut-il déléguer les actions d'information à des professionnels qui assurent déjà un autre métier (des enseignants, des conseillers en ressource humaine, des consultants) en leur confiant des missions définies (qui varient nécessairement en fonction d'impératifs sociaux, économiques, politiques, financiers) ou faut-il faire de l'orientation un service à part entière essentiellement basé sur la pratique du métier de "conseiller" comme ce fut le cas au siècle dernier ?

Si une réponse dogmatique ne peut satisfaire que ceux qui la formulent, deux positions risquent de s'affronter encore longtemps comme elles l'ont fait dans le passé :

- Ceux qui pensent que l'orientation scolaire et professionnelle est d'abord un problème d'information (*"les jeunes et les adultes s'orientent mal parce qu'ils sont mal informés"*) vont axer leurs pratiques sur la communication d'informations précises sous les formes les plus variées possibles, et les moyens ne manquent pas. Les enseignants au collège mais aussi les professionnels dans les salons sur les métiers sont les premiers questionnés. On estime que les premiers savent au moins théoriquement ce que à quoi conduisent les disciplines qu'ils enseignent. On peut estimer également que les professionnels de par leur insertion dans le monde du travail et de l'entreprise disposent d'informations utiles à des jeunes sans expérience. Mais est-on bien sûr que ces relais d'information soient fiables et soient susceptibles de contrebalancer les discours ambiants sur l'incertitude de l'avenir, l'absence de débouchés, les conditions de travail de plus

en plus stressantes ? Il faudrait s'interroger également sur la réceptivité de l'information sous l'angle de son contenu et de son adaptation aux destinataires. Un travail d'élaboration a été entrepris depuis longtemps, notamment dans le cadre du service public de l'Onisep. L'adaptation aux destinataires exige une connaissance de leurs attentes, la compréhension des questions qu'ils se posent, l'attention à leurs problèmes de vie, l'écoute. Comment espérer pouvoir intervenir près de ces destinataires sans prendre du temps pour entrer dans la complexité de leur vie et de leurs difficultés ; comment les aider à construire des points de repères solides sur soi et sur leurs environnements ?

Une psychologisation du rapport à l'information n'est visiblement pas le point de vue exprimé par les administrateurs de l'Education nationale. Par exemple, on lira dans un rapport récent du Haut Conseil de l'Education (HCEE) les affirmations suivantes : *"... en 2004, le Haut Conseil de l' Evaluation de l' Ecole a rendu un avis sur l'orientation à la fin du collège et du lycée ; en 2005, les deux Inspections générales de l'Education nationale ont rédigé un rapport contenant une vingtaine de pages de propositions ; en 2007, un autre rapport a été établi par le député Frédéric Reiss dans le cadre du projet de loi de finances pour 2008. Dans ces différents textes, il est souligné des anomalies ou des particularismes qui participent au décalage entre ce que devrait être le métier de conseiller d'orientation et la façon dont ce conseil est aujourd'hui exercé"* (HCEE, 2008, p. 29). Le même rapport exprime ses doutes quant à la fonction psychologique du conseil et considère comme essentielle la connaissance du monde du travail et des formations : *"La situation actuelle ... présente en plus l'inconvénient de placer l'aide à l'orientation dans un cadre psychologique. Pour le conseiller en orientation, une compréhension fine et actualisée des métiers et du monde du travail est tout aussi importante, en plus d'une connaissance approfondie des filières d'études"* (HCEE, 2008, p. 30). Le rapport conclut ainsi : *"La fonction de conseil en orientation pourrait être également exercée à temps partiel par des enseignants (c'est le cas dans plusieurs pays étrangers où leur formation dure de trois semaines à quelques mois) ; pour certains d'entre eux, ce pourrait être une seconde carrière. Des spécialistes déjà reconnus de l'insertion professionnelle, de l'emploi, de la formation continue, ainsi que des représentants des milieux professionnels, pourraient être employés. Les conseillers principaux d'éducation auraient aussi un rôle précieux d'orientation à jouer, moyennant la formation déjà évoquée, car ils sont au contact quotidien des élèves, qu'ils connaissent bien le plus souvent, surtout dans les collèges ou les lycées dont les effectifs ne sont pas trop importants. Les conseillers en orientation auraient ainsi des profils divers et des conditions de travail adaptées à ces profils."* (HCEE, 2008, p. 38).

- Il y a aussi ceux qui pensent que l'orientation est d'abord un travail sur soi qui demande du temps et a besoin d'être soutenu par des motivations fortes pour s'investir dans la recherche de solutions nouvelles aux problèmes de vie

rencontrés. On pourrait penser qu'il s'agit d'une demande largement répandue chez nos contemporains adultes. En réalité, il s'agit le plus souvent, de constats *a posteriori* où l'on ne reconnaît la valeur bénéfique d'un travail sur soi que lorsqu'il a été réalisé. La vie adulte est souvent tellement complexe que les personnes consultent lorsqu'elles ont le sentiment de ne plus pouvoir résoudre les problèmes par elles-mêmes. Ceci n'est d'ailleurs pas spécifique aux problèmes de l'orientation. La santé, la sexualité, la carrière professionnelle, la gestion de l'argent, font partie du même univers de comportements et de besoins (d'où le développement du management sous des formes variées : coaching, accompagnement, tutorat, etc.). Le fait qu'il existe une offre de services et des professionnels propres à entendre ces demandes peut contribuer à éveiller le désir d'entreprendre des démarches préventives pour anticiper les problèmes à venir. Ce fut, en tout cas, l'une des idées qui a présidé à la création du bilan de compétences professionnelles et personnelles lorsqu'il a été souhaité par le législateur, en 1991, que cette démarche puisse être préconisée tous les cinq ans. Cette manière de poser le problème de l'orientation fut celle des services d'orientation scolaire et professionnelle à ses débuts. Elle est aujourd'hui largement partagée par ceux dont la principale activité est celle du conseil en orientation pour les jeunes et les adultes.

On pourrait se demander ce qu'en pensent les usagers potentiels. Une large enquête conduite actuellement sur Internet par le "*Conseil d'orientation pour l'emploi*" peut apporter des réponses utiles et nuancer les conclusions de certains rapports ministériels nettement en défaveur de l'action des conseillers d'orientation. Les premiers résultats de l'enquête dont il est fait état dans les médias soulignent à la fois la nécessité de disposer d'informations actualisées sur les relations entre les formations et les emplois (ce que personne ne conteste) mais en même temps réclament des actions d'orientations personnalisées et individualisées qui ne se réduisent pas à un entretien "entre deux portes".

## **CONCLUSION : S'ORIENTER, C'EST TRACER "UN" CHEMIN DANS UN ENVIRONNEMENT HOSTILE**

---

Nous avons délibérément traité de l'orientation comme s'il s'agissait du même processus chez les adolescents et les adultes. Bien des différences ont cependant été soulignées quant aux aspects scolaires et aux aspects professionnels de l'orientation, et selon qu'il s'agit de l'accompagnement scolaire ou du management de la vie adulte.

Incontestablement, dans les faits, le problème de l'orientation ne se pose pas de la même manière pour les adultes confirmés dans l'expérience professionnelle que pour les jeunes scolarisés ou qui débutent leur vie professionnelle. Les adultes doivent

reconnaître le poids du passé, les jeunes ont besoin de se situer dans leurs environnements. Mais pour les uns comme pour les autres ces préconisations reposent sur un travail réflexif sur soi qu'il est bien difficile d'entreprendre seul. La médiation d'un conciliateur comme le désignait J. Fontègne, en 1930, ou le "tenir conseil" de A. Lhotellier (2001) pose le problème de l'orientation sous l'angle de la responsabilité de la collectivité. Mais l'idée que s'orienter c'est chercher "sa place" dans une société où il y aurait une place pour tous, s'est peu à peu effacée devant le fait que s'orienter "c'est tracer "un chemin" dans un environnement plus ou moins hostile".

Il est clair cependant que la manière dont les problèmes de l'orientation sont perçus et pris en charge par la collectivité dépend de la position des acteurs qui sont impliqués dans la gestion de l'orientation.

Pour les responsables politiques chargés de financer les actions d'orientation, souvent préoccupés par la recherche d'une efficacité visible et à court terme, l'orientation est considérée comme un processus de prérecrutement pour l'emploi : évaluer les compétences des individus et les conduire vers les emplois qui leur correspondent le mieux (c'est en tout cas ce qui présidait à la création du BCA, mais c'est aussi l'objectif plus ou moins affiché du HCEE comme on l'a vu plus haut). Pour les formateurs (formation initiale et formation continue) il n'est pas anormal de penser qu'en informant bien les élèves ou les stagiaires sur leur chances de réussite on fait de l'orientation réaliste et on leur rend service. Pour les conseillers inspirés par les théorisations d'A. Bandura sur l'individu comme "agent de soi" (A. Bandura, 2003) il est logique de penser que les actions d'orientation ne peuvent être conduites que dans un climat de prise de distance par rapport à la formation, par rapport au monde du travail, par rapport aux environnements familial et social, par rapport à l'immédiateté de l'émotion face aux réussites ou aux échecs. Mais, en tout état de cause, des médiations sociales, sont indispensables. La pérennisation du métier de conseiller "d'"orientation (que nous ne confondons pas avec les missions données à des conseillers "en" orientation) symboliserait la continuité de l'intérêt de la collectivité pour des actions d'orientation de qualité, centrées sur la personne dans ses environnements de vie. Le conseiller d'orientation ne serait pas celui qui anticipe la place que la personne devrait occuper dans la collectivité, mais celui qui accompagne le travail réflexif personnel d'interprétation du parcours accompli (les "histoires de vie") et aide à trouver du sens et des motivations pour le parcours à construire.

## BIBLIOGRAPHIE

---

- Aubret, J., Blanchard, S. (2005). *Pratique du bilan personnalisé*. Paris, France : Dunod.
- Aubret, J. (2005). Le métier de Conseiller d'orientation depuis ses origines.

*L'Orientation Scolaire et Professionnelle*, juillet 2005, n° 34, hors série, p. 51-71.

Bandura, A. (2003). *Auto-efficacité. Le sentiment d'efficacité personnelle*. (J. Lecomte, Trad.). Bruxelles, Belgique : De Boeck.

Boutinet, J.P. (2008). Peut-on (ré)apprendre à anticiper ? *Education Permanente*, n° 176, p. 9-21.

Danvers, F., Demouge, N., Havet, I., Olivier, G. (2001). In Danvers, F. *Modèles, concepts et pratiques en orientation des adultes*. Lille, France : Presses universitaires du Septentrion.

Fontègne, J. (1932). Essai de monographie de conseiller d'orientation professionnelle. *Binop*, n° 2, 4<sup>e</sup> année, p. 32.

Guichard, J., Huteau, M. (2001). *La psychologie de l'orientation*. Paris, France : Dunod.

HCEE (2008). *L'orientation scolaire. Bilan de l'évaluation de l'Ecole 2008*. Ministère de l'Education.

Huteau, M. (2002). *Psychologie, psychiatrie et société sous la troisième république. La biocratie d'Edouard Toulouse (1865-1947)*. Paris, France : l'Harmattan.

Idier, P. (1967). XVIII<sup>e</sup> Congrès de l'Association des Conseillers d'Orientation Professionnelle. *Binop*, t. XXIII, p. 343.

Lhotellier, A. (2001). *Tenir conseil*. Paris, France : Seli Arslan.

Nepveu, A. (1961). Les relations interpersonnelles en orientation scolaire et professionnelle. Le processus de conseil. *Binop*, n° 17, p. 161-176.

Piéron, H. (1945). Orientation scolaire et Orientation professionnelle. *Binop*, n° 11-12, t. I, p. 190.

Piéron, H. (1946). Les problèmes d'orientation et l'organisation de l'enseignement. *Binop*, n° 11-12, t. II, p. 161-166.

Reuchlin, M. (1971a). *L'orientation scolaire et professionnelle*, Paris, France : Puf.

Reuchlin, M. (1971b). Rôle et responsabilités propres du conseiller d'orientation scolaire et professionnelle. *Binop*, n° 27, p. 3-20.

Reuchlin, M. (1974). *Les nouvelles procédures d'orientation dans l'enseignement du second degré : le rôle du conseiller d'orientation dans l'observation*. *L'Orientation Scolaire et Professionnelle*, vol. 3, n° 3, p. 175-193.

Sandjan C., Eckert P., Brown C. (2000). *Etude sur les pratiques d'orientation des adultes (salariés et demandeurs d'emploi) en Europe*. Etude réalisée dans le cadre du programme Leonardo da vinci par l'Association européenne pour la formation professionnelle et l'Association pour la formation professionnelle des adultes.