VOL 41 | N° 2 | 2012 | L'orientation scolaire et professionnelle – 315 > 325

Analyses bibliographiques

Mark Savickas (2011).
Career Counseling.
Washington, DC: American Psychological Association.

Grâce à ses nombreuses conférences et à la publication de deux DVD, nombreux sont ceux qui ont eu l'occasion de découvrir l'entretien constructiviste de conseil de carrière de Mark Savickas. C'est cependant la première fois qu'il rédige un exposé systématique et détaillé de son modèle. *Career Counseling* est, par conséquent, un ouvrage capital pour les spécialistes de l'orientation et du travail du début du XXI^e^ siècle.

Mark Savickas précise d'abord ce qu'est la *délibération de conseil en orientation* (ou le « tenir conseil » pour reprendre l'expression d'Alexandre Lhotellier) par rapport à la guidance (*vocational guidance*) et à l'éducation en orientation (*career education*) (p. 8) : « La guidance en orientation professionnelle, se situant au point de vue *objectif des différences individuelles*, considère les consultants comme des *acteurs* qui peuvent être caractérisés par des scores sur des traits, des acteurs qui peuvent être aidés à s'apparier à des métiers qu'exercent des personnes qui leur ressemblent. L'éducation à l'orientation, se situant au point de vue *subjectif du développement individuel*, les considère comme des *agents* qui peuvent être caractérisés par le niveau qu'ils ont atteint dans leur préparation à s'engager dans des tâches de développement correspondant à leur stade actuel de vie, des acteurs que l'on peut aider à développer de nouvelles attitudes, croyances, et compétences leur permettant de faire progresser leur carrière. La délibération de conseil en orientation (*career counseling*), se plaçant au point de vue des *desseins individuels*, considère les consultants comme des *auteurs* qui peuvent être caractérisés par leurs *histoires autobiographiques*, des auteurs qui peuvent être aidés à réfléchir aux thèmes de leur vie qui leur permettent de construire leur carrière ».

La délibération de conseil ne se substitue, par conséquent, ni à la guidance, ni à l'éducation à l'orientation. Elle en constitue le complément rendu indispensable à la fin du XX^e^ siècle et au début du XXI^e^ par les transformations de l'économie et de l'organisation du travail. Celles-ci ont rendu caduque l'idée de trajectoires de vies professionnelles et personnelles relativement prévisibles. Dans ce contexte, (p. 13) où « les organisations *boundaryless* [sans barrière : les modes d'organisation du travail qui tendent à dominer aujourd'hui] ne procurent plus que marginalement des schémas de carrière structurés aux individus, ceux-ci en deviennent d'autant plus responsables du mangement de leur vie de travail. Plutôt que de vivre en fonction d'une histoire de vie professionnelle ordonnée par une entreprise, les personnes doivent se faire auteur de leur propre histoire quand elles pilotent leurs transitions professionnelles dans le monde postmoderne ». La délibération de conseil de carrière vise précisément à les accompagner dans cette activité d'élaboration de ces histoires personnelles leur permettant de développer leur pouvoir d'être ces auteurs de leur vie que nos organisations sociétales d'aujourd'hui exigent d'elles.

L'essentiel de *Career Counseling* est consacré à une présentation détaillée de l'entretien de délibération de conseil conçu par Mark Savickas dans cette perspective. Celui-ci se réfère à un ensemble de concepts rigoureusement définis dans le chapitre 2 : *Construire le soi et l'identité*. La théorie de la construction de la carrière considère que se faire soi est une tâche qui requiert le langage : « sans langage, il ne peut y avoir de réflexion ; c'est la pensée réflexive qui construit le soi » (p. 15). Le langage fournit en effet « les mots nécessaires pour former des conceptions de soi et constituer un soi » (p. 16). Mais le langage n'est pas suffisant : les expériences – notamment les expériences interpersonnelles – sur lesquelles réfléchir sont requises pour que se développe la conscience de soi. On peut donc dire que « le soi désigne une conscience [*awareness*] émergeante culturellement formée, socialement constituée et racontée dans un langage » (p. 17). Le soi n'est pas réductible à l'identité. Reprenant Hazel Markus (1977), Mark Savickas souligne (pp. 17-18) que « l'identité schématise le soi en l'inscrivant dans un contexte social ». Le schéma que l'on nomme identité est une forme qu'impose l'individu pour médiatiser et guider ses réponses aux réalités sociales. En utilisant un syllogisme, on peut concevoir la formation de l'identité comme la rencontre de la thèse d'un individu (le soi) avec l'antithèse du monde (le rôle) forgeant une synthèse (l'identité). Celle-ci, socialement co-construite, varie en fonction des cultures. Dans les cultures occidentales d'aujourd'hui, elle est conçue comme un projet personnel et non comme un projet collectif. Dans ce contexte, l'identité est beaucoup plus variable que les conceptions de soi : (p. 19) « les engagements identitaires fournissent une signification stable, au moins pour un temps donné. (...) L'individu doit réviser son identité de manière répétée pour intégrer – de manière adaptée – de nouvelles expériences significatives dans une histoire de vie formant une continuité ». Ne pas avoir une identité claire relative à son rôle professionnel se manifeste par de l'incertitude ou de l'indécision.

L'identité se forme et s'exprime par des récits : la connaissance de soi repose sur des histoires. « Les récits relatifs à l'identité procurent une compréhension ayant la forme d'une interprétation de soi qui nous oriente dans le monde social. Par ses récits, l'individu interprète le soi comme s'il était un autre » (pp. 20-21). Le concept d'*identité narrative* désigne ainsi une histoire qu'un individu raconte à propos de soi dans un certain rôle ou contexte. Une identité narrative raconte une histoire de vie qui révise l'identité au cours du temps sans perdre sa signification essentielle. « Les processus de traitement narratifs de l'identité rassemblent de petites histoires ou micro-récits relatifs à des incidents ou épisodes importants (Neimeyer & Buchanan-Arvay, 2004). Alors que la plupart des petites histoires portent sur des événements de la vie quotidienne, les processus de traitement narratifs se centrent généralement sur des personnages ou des incidents importants impliquant souvent des moments de définition de soi et des expériences de changement dans la vie. En travaillant avec ses micro-récits, la personne

rassemble les fils de l'histoire et les tissent dans un portrait de vie afin de se forger un sens unifié de son individualité » (p. 22).

L'activité du conseiller d'orientation vise précisément à aider le consultant dans le *tissage* de ses différents micro-récits de vie en un macro-récit partiellement nouveau : il s'agit de lui permettre d'intégrer tel événement rompant le fil et occasionnant une transition dans un récit qui l'englobe et permet de le dépasser. Cela est rendu possible par le fait que le rapprochement des différents micro-récits qui s'accumulent révèle une forme implicite de récurrence, de répétition et de continuité : un fil rouge apparaît. Ce *thème de vie* constitue une perspective mouvante à partir de laquelle l'individu donne un sens personnel à ses souvenirs, à ses expériences présentes et à ses aspirations futures. « Pour le dire de manière simple, la théorie de la construction de carrière pose que les individus construisent leur carrière en attribuant un sens à leur conduites d'orientation » conclut Mark Savickas (p. 26).

Le thème de carrière comprend un *arc de personnage*. « L'acte de personnage raconte d'où l'individu part, où il en est arrivé aujourd'hui, et où il désire se rendre relativement à certains problèmes essentiels pour lui. L'arc de personnage commence par une impulsion à agir. De manière typique, celle-ci est relative à quelque chose qui manque à l'individu, quelque chose dont il a besoin ou qu'il désire ardemment. Pour surmonter cette limitation ou cette faiblesse, il cherche à atteindre des buts satisfaisant ses attentes. Il essaye de combler la faille d'où part son récit identitaire. Alors qu'il avance des ténèbres intérieures vers la lumière extérieure, il doit lutter contre ses peurs, ses limites, ses blocages et ses blessures. À un certain moment, il découvre comment surmonter l'adversité et ses faiblesses ; il devient alors davantage qu'il n'était » (pp. 29-30). L'arc de personnage décrit la quête d'un individu. Comme l'écrit Charles Taylor (1992, p. 520) : « nous ne pouvons comprendre nos vies que sous la forme narrative d'un quête ». La *quête* constitue le *paradigme narratif* du récit de vie.

Dans le domaine de l'orientation, on observe que les personnes considèrent généralement l'activité de travail comme une occasion de trouver la complétude dont ils sont en quête. Ce paradigme narratif de la quête est, par conséquent, essentiel au conseiller d'orientation qui veut aider les consultants : « Les praticiens écoutent les histoires du consultant afin d'entendre le tour que prirent les événements au cours desquels il maîtrisa activement ce dont il souffrit passivement. Le fait d'écouter des histoires pour apprendre comment un individu tente de transformer une tension en une intention permet au praticien d'identifier la thématique de l'arc de personnage qui révèle comment une préoccupation devient une occupation. Le thème de carrière est l'élément central de la construction du sens. L'intrigue professionnelle ne suffit pas à elle seule pour le conseil (délibératif) en orientation. En effet, elle dépeint essentiellement une séquence d'épisodes se rapportant les uns aux autres sans dévoiler l'unité intrinsèque de leur thème. L'intrigue professionnelle raconte l'activité indépendamment du sens qu'elle prend pour la personne. Elle considère le soi comme un agent, pas comme un auteur. Pour identifier la signification, les conseillers utilisent une méthodologie herméneutique afin de rechercher le thème ancrant l'ici et le maintenant dans l'ailleurs et l'alors. Une des manières privilégiées pour connaître un élément est de le situer par rapport à un tout. Par conséquent, les conseillers parviennent à discerner le sens en effectuant des interactions en boucle allant de l'intrigue professionnelle au thème de carrière, des interactions qui mettent en rapport les particularités d'un épisode donné de l'intrigue avec un thème général, puis reviennent à ce même épisode ou à un autre. Dans la théorie de la construction de la carrière, ce mouvement du concret à l'abstrait conduit progressivement à un équilibre ajustant l'intrigue et le thème. Le sens d'une certaine unité se cristallise quand le thème dote les différents éléments de l'intrigue d'un sens plus profond en relation avec leur participation au tout. Finalement, la répétition implicite du thème d'un bout à l'autre de l'intrigue se fait de plus en plus explicite » (pp. 33-34). Ce cadre théorique général (dont seulement les concepts majeurs viennent d'être brièvement présentés) constitue le fondement d'une forme structurée d'entretien de conseil délibératif que Mark Savickas présente ensuite.

La première session de cet entretien s'ouvre par une question que le conseiller pose au consultant : « En quoi puis-je vous être utile dans la construction de votre parcours d'orientation ? ». Cette question institue l'entretien. Elle a pour objectif d'aider le conseiller à identifier les problèmes et les objectifs du consultant. Le conseiller ne cherche évidemment pas à ce que le consultant lui dicte ce que lui, conseiller, doit faire pour l'aider. Par exemple, si ce dernier répond : « je voudrais passer un test d'intérêt », le conseiller lui demande : « qu'attendez-vous d'un questionnaire d'intérêt ? » et développe ensuite ce type de questionnements. D'une manière générale, ce que le consultant dit immédiatement – son verbatim – est d'une importance capitale. Il convient que le conseiller l'entende. Par exemple, une consultante répondit ainsi à cette première question : « Je voudrais savoir si les choix que je suis en train de faire sont bien ceux que je devrais faire ». Dans cette formulation, le mot clé, souligne Mark Savickas, est « devrais ». Ce mot annonçait en effet une question récurrente de cette consultante : devait-elle faire ce que sa mère et sa tante lui conseillaient plutôt que ce qu'elle faisait et qui lui plaisait ?

Ce premier entretien se poursuit par l'investigation de cinq domaines qui – empiriquement – se sont révélés bien adaptés pour permettre au consultant de découvrir ses intrigues et thèmes de vie. Le conseiller lui demande en premier lieu : « Qui admiriez-vous quand vous étiez jeune ? Que pouvez-vous me dire à ce sujet ? ». Cette question sur les modèles de rôle et les identifications vise à conduire le consultant à parler immédiatement de ses concepts de soi, mais à en parler sans le heurter de front par une question trop directe et intime : il n'évoque alors que leur incarnation dans d'autres personnages. Quand le consultant a énoncé trois noms, le conseiller demande à propos de chacun d'eux : « Décrivez-moi chacune de ces personnes » « Dites-moi juste, comment vous les voyiez alors ? ». Vient ensuite une autre question : « Dans quelle mesure vous sentez-vous similaire à cette personne ou à ce personnage ? Différente d'elle ? ».

Le deuxième domaine d'investigation est celui des intérêts. Mais, dans une perspective constructiviste, cette approche ne peut se faire en partant de catégories prédéfinies d'intérêts, comme c'est le cas avec un test, un questionnaire ou un programme informatique. Ici, le conseiller demande au consultant : « Quels sont vos magazines favoris ? ». La question peut aussi être (si le consultant ne lit pas de magazines) : « Quels sont vos programmes de télévision préférés ? » Ou bien encore : « Quels sont les sites internet que vous visitez le plus fréquemment ? ». « Qu'est-ce que vous aimez particulièrement dans ces magazines (programmes télévisés ou sites) ? ». Le seul fait d'amener un consultant à cliquer sur son ordinateur pour extraire l'information relative aux sites qu'il fréquente le plus lui donne souvent un *feedback* majeur sur ses centres d'intérêt souligne Mark Savickas.

La troisième grande question est la suivante : « Quel est votre roman ou votre film favori ? Pouvez-vous m'en raconter l'histoire ? » L'objectif est ici de traiter ce que les approches positivistes en orientation nomment l'appariement per-

sonne-environnement. Dans cette perspective constructiviste, il s'agit de découvrir les histoires que l'individu se raconte à propos de lui-même dans des environnements qui importent pour lui. Par exemple, un consultant déclara que son histoire favorite était celle du film de Francis Ford Coppola : *Le Parrain*, qu'il avait vu à de nombreuses reprises. Il le résumait ainsi : c'est l'histoire d'un homme qui met de l'ordre dans sa communauté en lui fournissant un système de valeurs et en expliquant à chacun les règles fondamentales de la vie. La quatrième question est relative aux devises ou dictons favoris du consultant. Il s'agit ici de repérer les conseils que ce dernier s'adresse à lui-même. Ces devises ou dictons indiquent fréquemment la stratégie que le consultant tendra à mettre en œuvre pour faire face à la tâche d'orientation qui l'amène. Quand le consultant a du mal à répondre, on peut lui demander d'indiquer un dicton qu'il se souvient avoir entendu ou même d'en inventer un. La cinquième question est la plus intime : le conseiller demande au consultant d'indiquer trois souvenirs d'enfance qui l'ont marqué (alors qu'il avait entre trois et six ans, dans la mesure du possible). Pour chacun d'entre eux, le consultant doit indiquer le lieu, l'action et le résultat. Le conseiller peut aussi lui demander les sentiments que ces souvenirs éveillent en lui. Le consultant doit enfin donner un titre – comprenant un verbe – à chacun de ces souvenirs « comme si c'était le gros titre du journal de demain ». L'objectif est ici pour le conseiller d'aider le consultant à repérer certaines des convictions fondamentales qui l'aident à organiser sa vie.

La première phase de l'entretien de conseil de carrière se termine par une interrogation plus générale : le consultant souhaite-il ajouter quelque chose ? Le conseiller résume ensuite ce qui s'est passé. Dans certains cas, il suggère certaines activités au consultant qui puissent le préparer pour la deuxième session qui a généralement lieu la semaine suivante. Elle « est consacrée au récit par le conseiller d'une histoire reconstruite [sur la base des récits produits par le consultant lors de la première session] et au début d'une co-construction avec le consultant d'une identité narrative dont il se reconnaisse être l'auteur [*authorized*] » (p. 67). La troisième session conclut et clôt l'entretien délibératif de conseil. Elle se déroule quelques semaines après la deuxième.

La préparation de la deuxième session demande une importante activité de la part du conseiller : « Pendant la semaine qui sépare les deux premières sessions, le conseiller se prépare pour la deuxième en procédant à une reconstruction des réponses fournies par le consultant lors de l'entretien d'histoire de carrière afin de dessiner un portrait de vie qui prenne en compte sa demande initiale de conseil (...) Le conseiller, tel un artiste narratif, peint un portrait psychologique qui assemble les petites histoires apparemment disparates et mal connectées entre elles pour en faire un récit identitaire clair et cohérent » (p. 68). Ce portrait sert de base aux échanges lors de la deuxième session : « Généralement, l'étude de ce portrait de vie déclenche un processus d'apprentissage transformatif qui permet au consultant de faire face à son dilemme d'orientation ou au bouleversement de sa vie professionnelle » (p. 68). Ce portrait peut donc être considéré comme une sorte de stimulus : il ne s'agit en aucun cas d'une affirmation par le conseiller d'une vérité établie, mais d'une première esquisse ouverte à des questionnements et à des révisions pendant la deuxième session.

Un conseiller ne peut s'engager dans cette reconstruction de l'histoire de vie d'un consultant que s'il maîtrise trois compétences fondamentales. Il doit d'abord *savoir entrer dans une histoire*, ce qui suppose de l'intuition et de l'empathie pour en saisir l'esprit. Il doit ensuite *savoir comprendre l'histoire*, c'est-à-dire reconnaître le thème de carrière et maîtriser l'art d'utiliser les métaphores du consultant pour l'exprimer. La troisième compétence – *savoir élaborer le sens* – suppose de se situer dans différentes perspectives pour imaginer différentes interprétations et de nouvelles significations ouvrant de nouvelles possibilités d'action. Mark Savickas consacre le cœur son ouvrage à détailler la mise en œuvre de ces compétences fondamentales en les référant à de nombreux exemples. Cela le conduit à proposer une structure générale de composition du portrait de sa vie que le conseiller présente au consultant.

Le récit débute par l'énoncé des préoccupations fondamentales du consultant telles qu'il les a exprimées en racontant les souvenirs d'enfance qui l'ont particulièrement marqué. Le conseiller recherche dans ces souvenirs ce qui semble préoccuper fondamentalement la personne. Il doit alors s'interroger : À quelles questions le récit de vie tente-t-il d'apporter une réponse ? À quels conflits ces questions renvoient-elles ? Le deuxième point du récit reconstruit consiste à décrire au consultant comment il a construit un soi afin de faire face à ses préoccupations fondamentales : Quel personnage ? Quel caractère ? Ayant quels traits de personnalité ? Le point suivant est relatif aux contextes dans lesquels le consultant a cherché – et cherche – à se situer : « le portrait de vie doit comprendre plusieurs exemples détaillant comment le soi a été construit afin d'opérer dans certains contextes préférés » (p. 124).

Le portait s'attache ensuite à expliciter les mises en relation entre le soi et les contextes en en racontant le scénario (*script*). Le conseiller s'appuie alors sur les phrases que le consultant a utilisées pour raconter ses histoires favorites. Le cinquième point est un tournant dans ce récit. Il explique en effet au consultant que « sa recherche de conseil se situait à la fin d'un acte. Il y a eu un entracte, et c'est désormais le moment pour qu'un nouvel épisode intervienne afin de commencer l'acte suivant. Il doit y avoir une certaine continuité et une cohérence entre le fil du récit sinon, aussi bien le personnage principal que l'auditoire seront perdus. L'auteur – c'est-à-dire le consultant – doit se donner des indications quant à son orientation en tant que personnage principal. C'est là le sens profond du dicton favori : l'orientation que le soi-auteur donne au soi-acteur » (p. 125). Pour le conseiller, il s'agit donc de proposer le début d'un nouvel acte qui s'intègre au scénario tout en développant l'intrigue professionnelle.

Le portrait se termine par la reprise (*restate*) des raisons que le consultant a indiquées comme étant à l'origine de sa demande de conseil, une reprise qui les relie à l'ensemble des autres éléments du portrait : « Le conseiller tente de démystifier la présentation du problème par le consultant en lui en proposant une compréhension plausible. Dans la phase conclusive, le conseiller explique comment “ce foutu machin” semble avoir réapparu dans l'intrigue professionnelle, comment le thème de carrière esquisse un scénario pour l'avenir afin de développer l'intrigue dans une direction qui convient à la personne et comment le dicton favori indique ce que le consultant se propose de faire ensuite. Il s'agit alors de souligner que les caractéristiques personnelles du consultant (son caractère, sa personnalité) sont des solutions qu'il a forgées en grandissant, de même que ses intérêts, afin de transformer les tensions en intentions, les problèmes en opportunités et les préoccupations en occupations. Les intérêts professionnels doivent être présentés comme des concepts [des construits psychologiques] favorisant l'effectuation par le consultant des tâches, des transitions et traumatismes qui l'affectent » (p. 125).

Les lecteurs assidus de *l'Orientation Scolaire et Professionnelle* ne seront pas surpris par les thèses de Mark Savickas. Ils y retrouveront un grand nombre d'idées, de concepts et d'argumentation dont ils ont pu prendre connaissance dans leur revue, au cours de cette dernière décennie, relativement à la construction de soi et aux approches constructivistes, constructionnistes et narratives en orientation (notamment dans les numéros thématiques coordonnés par Christine Delory Momberger (2004, no 4), par Jean Biarnes (2007, n^{o} 1) et par Valérie Cohen-Scali & Jean Guichard (2008, n^{os} 3 & 4). Ces lecteurs relèveront cependant certaines différences entre les modèles présentés dans l'OSP et celui exposé dans *Career Counseling*. La plus importante est sans doute l'accent mis par Mark Savickas sur le fait que, comme il l'écrit en citant un analyste du personnage d'Harry Potter (p. 123) : « les individus reviennent tout au long de leur vie au même conflit fondamental (*basic struggle*) ». On peut voir là l'influence de la pensée d'Alfred Adler (auquel Mark Savickas se réfère explicitement), à propos duquel Helmut Gröger écrit – dans *Le Dictionnaire International de la Psychanalyse* (De Mijolla, éd., 2002, p. 23) – qu'il considérait « le développement psychique comme la formation d'un plan de vie inconscient, voire un style de vie, dès la prime enfance et les symptôme ultérieurs devaient être compris par lui sous cet angle ».

Les approches présentées dans *l'OSP* semblent en revanche plus sensibles, d'une part, aux inscriptions sociétales de l'individu (aux expériences, interactions, formes de dialogues et modes de reconnaissance qu'elles déterminent) et, d'autre part, à son pouvoir de formuler de nouvelles perspectives futures lui permettant de symboliser et de réordonner différemment ses expériences passées. L'individu décrit par Mark Savickas semble marqué par un passé individuel dont il n'a pas une conscience claire, bien qu'il joue un rôle majeur dans son présent, un passé dont il lui faut prendre conscience. Celui des modèles mettant l'accent sur la diversité des contextes d'interactions, des jeux de langages et des formes dialogiques apparaît, d'une part, d'autant plus pluriel qu'il vit dans des sociétés dont les champs sociaux sont hautement différenciés. Il est, d'autre part, conçu comme étant à la recherche de certaines perspectives futures fondamentales lui permettant de s'unifier en donnant un certain sens – susceptible de révision – à l'ensemble des expériences (y compris celles qu'il anticipe) formant son existence.

On saura gré à Mark Savickas d'avoir donné un exposé systématique – et très clair – de son modèle, de s'être attaché à définir avec précision ses concepts fondamentaux et, surtout, d'avoir proposé, en référence à ses analyses, un modèle de délibération de conseil en orientation précis et relativement concis. Si la mise en œuvre de la première phase ne devrait pas poser de difficultés particulières aux psychologues du conseil, la préparation de la deuxième est beaucoup plus complexe. La mise au point du portrait du consultant par le conseiller suppose en effet, non seulement une grande finesse d'analyse de sa part, mais aussi et surtout une conscience aigüe de ses propres problématiques et conflits, afin de ne pas introduire dans ce portrait une cohérence qui ne s'y trouverait pas ou bien encore une cohérence qui renverrait davantage à sa propre histoire de vie plutôt qu'à celle du consultant. Pour la même raison, les échanges, questions, rétroactions, mises au point, etc. de la deuxième session supposent non seulement une grande capacité d'écoute de la part du conseiller, mais aussi une habileté à s'interroger sur ses propres manières de voir et attentes dans l'existence. Mark Savickas attire l'attention des lecteurs de son ouvrage sur ces différentes difficultés. On ne peut donc que souhaiter qu'un éditeur français en publie rapidement une traduction. Alors des pratiques supervisées de formation à l'entretien de construction de carrière ne devraient pas tarder à se mettre en place en France, comme c'est déjà le cas dans les pays de langue anglaise...

Jean Guichard