

Pouvoir d'agir sur le travail et son organisation en milieu scolaire : analyse de l'activité de collaboration interprofessionnelle des conseillères et conseillers d'orientation

SIMON VIVIERS, PH.D, C.O.

UNIVERSITÉ LAVAL

SIMON.VIVIERS@FSE.ULaval.CA

PATRICIA DIONNE, PH.D, C.O.

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

PATRICIA.DIONNE@USHERBROOKE.CA

PRÉSENTATION DANS LE CADRE DE L'ACFAS

27 MAI 2019

Objectif de la communication

- ▶ Discuter, du lieu d'une recherche, la manière dont ces professionnel.le.s se saisissent des occasions de collaboration interprofessionnelle pour prendre du pouvoir sur l'organisation de leur travail et des services d'orientation au sein de leurs établissements

Organisation scolaire et réformes

- ▶ Collaboration interprofessionnelle (CIP): activité de travail collectif entre professionnels de disciplines différentes vers des buts déterminés entre eux à travers des interactions et des fonctions définies conjointement (Burns, 2014)
- ▶ Or, exigence de plus en plus forte avec les réformes (ex., Renouveau pédagogique au Québec (2000), No Child Left Behind aux É-U (2001)).
- ▶ Au Québec:
 - ▶ École orientante: l'orientation comme responsabilité transversale coordonnée
 - ▶ Plans d'intervention: mode de coordination des interventions auprès des EHDA
- ▶ Pour les CO, s'ajoutent des responsabilités légales: activités réservées par la loi

Activité et organisation du travail des CO

- ▶ Rationalité économique et instrumentale (Viviers & Dionne, 2016)
- ▶ Organisation du travail et souffrance identitaire de métier (Viviers, Boulet & Hamelin, 2018):
 - ▶ Intervention directe auprès des élèves / Intervention auprès des élèves dits vulnérables / Collaboration et rôle-conseil VS information scolaire et professionnelle / Gestion du cheminement scolaire
 - ▶ Entre stratégies d'adaptation défensive et stratégies de protection du métier.
- ▶ La relation avec les autres personnels de l'école: d'une importance stratégique (Dionne & Viviers, 2016)
- ▶ On en sait peu sur CIP, mais on peut supposer que source de reprise de PA.

Cadre théorique

- ▶ Théorie culturelle-historique de l'activité: fondement dans les travaux de Vygotsky (ex. 1934a, 1934b)
- ▶ Centralité du travail comme activité humaine et des instruments langagiers produits par celui-ci pour le développement humain.
- ▶ Les connaissances sont produites en transformant et en mettant en débat l'activité laborieuse concrète (transformer pour comprendre) (Clot, 2017)
- ▶ Dans le travail: **écart entre travail prescrit/travail réel**
- ▶ Travail prescrit: Exigences et description des tâches, des procédures, des outils, des fonctions, à faire qui s'inscrivent dans une organisation du travail (Bonnetfond, 2017)
- ▶ Réel de l'activité: Activité réalisée-activité non-réalisée (ex. activité souhaitée, activité empêchée)
- ▶ Par l'activité, le travailleur se mesure au réel pour parvenir à faire ce qui est à faire (Kostulski, 2010).

Pouvoir d'agir et organisation du travail

- ▶ **Pouvoir d'agir:** s'inscrit dans un conflit entre plusieurs développements possibles... (Yvon, 2010)
 - Le sens de l'activité, « c'est le rapport que le sujet instaure entre cette action et ses autres actions possibles » (Clot, 2017, p. 9).
 - La perte de sens peut délier l'activité et avoir des impacts délétères sur la santé et le travail
 - L'efficacité: renvoie aux « accomplissements réalisés concrètement, à l'opérationnalité éprouvée dans la mise en œuvre de l'action » Clot, 2017,
 - Le rapport entre sens et efficacité = **pouvoir d'agir** associée au **travail bien fait**
- ▶ **Organisation du travail:** division sociale (relations de pouvoir, statuts) et technique du travail (division des tâches, rôles responsabilité, etc) (Dejours, 2008)

Advocacie

- ▶ Pour s'assurer la possibilité dans l'organisation de réaliser du travail bien fait: advocacie parfois nécessaire à l'échelle collective et subjective

L'advocacie est une compétence clé qui se déroule avec ou pour les gens, afin de soulever des perspectives critique et d'inciter de nouveaux types de partage de pouvoir. Elle requière d'exercer des pressions et militer auprès des décideurs en faveur d'une cause sociale ou professionnelle juste » (Drolet & Hudon, 2014)

Méthodologie

- ▶ Clinique de l'activité: Inspiré des travaux d'Oddone et al. (1981), puis de la reprise de Clot (1999): On soigne le travail et le métier.
- ▶ **Méthode d'instruction au sosie**: (Groupe = 9 CO en milieu scolaire secondaire)
- ▶ 1) une personne instructrice doit décrire concrètement à un sosie fictif (la personne chercheuse) son activité de travail en détail: remplacement incognito.
 - ▶ Description : ce qu'il fait habituellement, ce qu'il ne fait pas dans cette situation, ce qu'il ne faudrait surtout pas faire, ce qu'il pourrait faire, mais qu'on ne fera pas... (Clot, 2017)
 - ▶ Rôle du chercheur: Résister au récit préformaté
- ▶ 2) Retour au collectif pour poursuivre l'instruction: mise en discussion du métier et de ses règles de travail bien fait
- ▶ 3) Rédaction d'un commentaire avec le verbatim de l'instruction: permet d'envisager des alternatives d'actions et de prendre conscience des contradictions pouvant générer un malaise dans son activité
- ▶ 4) Retour au groupe pour mettre en discussion le commentaire.
- ▶ Cycle repris 3 fois avec un retour en groupe à la fin.
- ▶ **Analyse de contenu**
 - Repérage à rebours des mouvements liés à des actions concrètes (y compris la prise de parole publique) qui sont mises en œuvre pour défendre les tâches, le rôle, la spécificité de la profession
 - Repérage à rebours des mouvements collectifs ou subjectifs visant à transformer l'organisation du travail

Aux sources de l'écart entre TP et TR

- ▶ Méconnaissance ou connaissance partielle des directions de leur travail vs. descriptif organisationnel de ce que devrait faire un CO (très général, peu spécifique aux secteurs).
- ▶ DONC
 - ▶ Possibilités inégales selon les milieux d'exercer les activités réservées; certaines sont carrément empêchées (comme évaluation du retard mental).
 - ▶ Confusion entre travail des conseillers en information scolaire et professionnelle et CO, parfois même entre technicien en organisation scolaire et CO et parfois encore même entre directions adjointes et CO.
- ▶ Insistance du groupe professionnel (OCCOQ, université) à prendre sa place dans les activités réservées: Surprise, déception d'avoir à se battre pour le faire.

Portrait #1 – Régina

- ▶ **Pratiques / occasions de collaboration axées sur l'information et le cheminement scolaires.**
 - ▶ Collaboration en classe et sur des situations d'élèves avec les enseignants (préparation à l'orientation en français)
 - ▶ Collaboration avec les directions sur les cheminements scolaires.
 - ▶ Enjeu de «coacher» les directions (discrètement)
- ▶ **Sens de l'activité:**
 - ▶ Souhaite davantage développer le côté clinique de son métier.
 - ▶ Souhaite être sollicitée pour les plans d'intervention des élèves vulnérables, alors que c'est légalement leur mandat.
- ▶ **Principes d'efficacité caractérisés par le respect, la reconnaissance et la complicité avec les autres.**
 - ▶ Créer une alliance avec les personnes, gagner leur confiance
 - ▶ Saisir les opportunités, créer des failles pour faire avancer des dossiers (ex. évaluation du retard mental)
 - ▶ Agir stratégiquement individuellement et collectivement
 - ▶ Être présente physiquement dans les lieux communs de l'école et adresser en personne les demandes
- ▶ **Enjeux qui se dégagent en lien avec le développement du pouvoir d'agir:**
 - ▶ «Ça prend du temps, mais c'est ça la clé»... Constance, Répétition vis-à-vis du rôle / Avoir à revendiquer, à se vendre, à se battre...
 - ▶ Fait tout en son possible pour influencer, mais laisse la décision aux personnes imputables.
 - ▶ Étape de carrière, expérience: ose donner son opinion, participe activement aux prises de parole collective, représentante syndicale

Portrait #1 – Régina (suite)

- ▶ **Activité souhaitée et entravée: être sollicitée par la direction pour les suivis d'élèves en difficulté**
- ▶ « Je choisis mes batailles et j'ai d'autres chats à fouetter actuellement, mais c'est sûr que si j'ai une opportunité de le nommer, ça se peut que j'arrive à moment donné et que je dise à ma direction adjointe: «coudonc, je réalise que cette année, on ne s'est pas rencontrées du tout, avec des cas d'élèves problématiques, as-tu fait les rencontres?» [...] c'est sûr que la démarche d'aujourd'hui m'amène à réaliser qu'il faudrait que je le nomme.» (Sosie)
- ▶ **Mise en œuvre d'une stratégie d'advocacie discutée lors du sosie**
- ▶ «Je me suis servi un petit peu de la stratégie que je disais la dernière fois. Une stratégie, c'est d'utiliser le cas de l'élève. J'ai fait ma nouille sympathique et j'ai dit: «Cet élève-là est parti, mais je n'en ai pas entendu parler. J'ai juste su par la secrétaire qu'elle était désactivée. J'ai su qu'elle s'inscrivait aux adultes... Moi, là-dedans?». Elle m'a dit «j'ai même pas su moi-même!». Ça m'a permis de, parce que j'ai dit «C'est ça, normalement, je suis interpellée.» Donc, cela a fait qu'elle a pensé à moi avec l'autre élève. J'espère que cela va continuer comme ça dans le même...» (retour en groupe après le commentaire)

Portrait #2 - Alexis

- ▶ **Pratiques / occasions de collaboration en formation aux adultes, en «prêt de service» dans une instance gouvernementale**
 - ▶ Collaboration autour des processus d'aide à l'orientation des élèves et avec des services qui soutiennent/facilitent le maintien scolaire des adultes (Emploi-Québec, CiUSS, organismes communautaires)
 - ▶ Bonne reconnaissance de son expertise professionnelle dans son milieu de travail, rôle clair avec les enseignants, activité réservée d'évaluation en orientation des EHDAA est déjà implantée => moins besoin d'advocacie professionnelle dans son école.
- ▶ **Sens de l'activité**
 - ▶ Faire de l'advocacie sociale: accès aux services des élèves
 - ▶ Qualité de la relation avec les élèves et ses collaborateurs
 - ▶ Rigueur comme moyen de favoriser la reconnaissance de son travail et de la profession
- ▶ **Principes d'efficience caractérisée par la construction et l'utilisation de sa crédibilité auprès de différents acteurs (réseaux)**
 - ▶ Créer lien de confiance, «connecter» avec les personnes
 - ▶ Établir sa crédibilité par sa compétence, mobilise la recherche
 - ▶ Créer / Saisir les occasions: être aux bons endroits, aux bons moments
 - ▶ Gradation pour défendre ses dossiers
- ▶ **Enjeux qui se dégagent en lien avec le développement du pouvoir d'agir:**
 - ▶ Confort dans les jeux politiques = atout

Portrait #2 – Alexis (suite)

- ▶ **Mouvement entre 1) Activité souhaitée et entravée: Groupe d'orientation crédité**
 - 2) Mise en œuvre d'une stratégie d'advocacie auprès du bailleur de fonds**
- ▶ «Comme l'année passée, y'avait un agent qui ne voulait pas qu'on mette un code de cours pour les groupes d'orientation, parce qu'elle disait « normalement, quand les élèves rentrent à l'éducation des adultes, c'est parce qu'ils ont un projet clair. Ils n'ont pas à faire une démarche d'orientation ». Donc là ce que tu as fait c'est que t'as sollicité une rencontre avec le chef d'équipe, pis t'as préparé une présentation en lien avec les constats de la recherche «L'orientation des adultes sans diplôme». Pis d'entrée de jeu, t'as dit que c'était financé par le ministère de l'Emploi et le ministère de l'Éducation cette recherche-là.
- ▶ Régina : Bang! [Rire]
- ▶ Alexis : t'as une écoute. Je pense que c'est ça tes stratégies. Faut que tu sois proche de la recherche, t'as des bons contacts aussi avec des chercheurs, avec le ministère, ce qui fait en sorte que quand il y a des dossiers, tu peux t'appuyer sur tes connaissances scientifiques. Pis généralement ça aide à ta crédibilité. Pas tout le temps, mais souvent c'est un élément, en tout cas pour toi, qui va être gagnant. »

Portrait #3 - Natacha

- ▶ «Donc c'est ça, tu y vas un peu en parcimonie, tu suggères des choses. La porte est ouverte fake dans ce temps-là ça va.»
- ▶ «Comme les élèves qui ont des problèmes d'organisation, tu appelles les parents pour les classements pis ils disent « ouin, il ne sait pas s'organiser, il amène rien à la maison », tu te dis « je pourrais peut-être prendre ce volet-là », mais tu sais que c'est les tuteurs qui devraient le faire, mais qui ne le font pas. Tu te dis « est-ce que je peux ou je vais me faire taper sur les doigts? ». C'est pas toujours évident [...]tu ne sais pas si c'est des chasses gardées ou... [...]
- ▶ Carole : Ce que je voyais, c'est toi, ta collaboration dans la planification des services d'orientation [...] Tu pourrais mettre de l'avant ce que tu veux faire, et la manière dont tu veux le faire. [...] C'est vrai que ça va être très aidant que tu puisses prendre ta place et toute ta couleur que tu veux laisser transparaître, transmettre à l'école.»

Actions transformatives sur l'OT

- ▶ L'impuissance est conscientisée, signifiée à l'aide d'instruments langagiers qui sont discutés dans le groupe.
- ▶ Réel de l'activité de l'autre qui est mis en visibilité génère affects, élaboration collective.... actions pour dépasser les situations d'entraves.
- ▶ Dans le groupe: sélectionne des objet principaux d'advocacie:
 - 1) Monter un dossier pour défendre la possibilité de faire l'évaluation du retard mental à la CS (en cours)
 - 2) Mise au travail du collectif avec le directeur pour créer un référentiel de compétences (en cours)
 - 3) Présentation avec la chercheuse à la table de l'ensemble des directions de la CS (à venir)

Conclusion

- ▶ Au cours du dispositif de recherche: prise de conscience de la pluralité des stratégies mobilisées pour être efficaces dans le travail, pour mettre en valeur et protéger le métier
- ▶ Prises de conscience de l'activité souhaitée mais empêchée (plan individuel et collectif).
- ▶ Dispositif permet des apprentissages et semble progressivement restaurer la capacité à être affecté et à affecter les autres (Roche, 2016)
- ▶ Personnes à statut parfois précaire ne sont plus seules pour mener des luttes difficiles: pouvoir d'agir individuel et collectif:
- ▶ CIP sont saisies comme espaces pour revendiquer la possibilité de faire du travail bien fait.
- ▶ Le dispositif a redynamisé le collectif: lien entre affect et action politique

Références (1/3)

- ▶ Association internationale d'orientation scolaire et professionnelle (2013). Communiqué de l'AIOSEP sur la justice sociale appliquée au conseil en orientation. Repéré à <http://iaevg.net/iaevg.org/IAEVG/navc1d8.html?lang=1&menu=1&submenu=9%20>.
- ▶ Arthur, N., Collins, S., Marshall, C., & McMahon, M. (2013). Social justice competencies and career development practices. *Canadian Journal of Counselling and Psychology*, 47(2), 136-154
- ▶ Boulet, J., & Viviers, S. (2016). Défendre les intérêts de sa profession : un impératif pour les conseillers d'orientation en milieu scolaire? *L'orientation*, 6(1), 5-8.
- ▶ De La Paz, M. M. (2011). *Professional counselors' perceptions of knowledge, barriers, support and action of professional advocacy* (Thèse de doctorat inédite). University of New Orleans.
- ▶ Demailly, L. (2016). Nouveaux acteurs, nouvelles logiques de champ pour les métiers de la relation. Dans M. C. Doucet & S. Viviers (Éd.), *Métiers de la relation. Nouvelles logiques et nouvelles épreuves du travail* (p. 51-68). Québec: Presses de l'Université Laval.
- ▶ Dionne, P., Viviers, S., Picard, F., & Supeno, E. (2018). Orientation pour tous au secondaire public : Mythe ou réalité au Québec. *Revue d'éducation de l'Université d'Ottawa*.
- ▶ Douglas, F. (2011). Between a rock and a hard place : career guidance practitioner resistance and the construction of professional identity. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 11, 163-173.
- ▶ Drolet, M-J., & Hudon, A. (2014). Les professionnels de la santé ont-ils un devoir d'advocacy?, *Ethica - Revue interdisciplinaire de recherche en éthique*, 18(2), 33-63.
- ▶ Eriksen, K. (1999). Counselor advocacy : a qualitative analysis of leader's perceptions,

Field, J. E., & Baker, S. (2004). Defining and examining school counselor advocacy. *Professional School Counseling, 8*(1), 56-63.

Flores, L.Y. (2009). Empowering life choice: career counseling in the context of race and class. In N.C. Gysbers, M.J. Heppner & J.A. Johnston (Éds.) (pp. 49-74), *Career counseling : contexts, processes and techniques*. Boston, MA : Allyn & Bacon.

Gernet, I., & Dejours, C. (2009). Évaluation du travail et reconnaissance. *Nouvelle revue de psychosociologie, 8*(2), 27-36.

Hearne, L. (2012). *The resilient adult guidance practitioner : a study of the impact of high touch work in challenging times* (Rapport de recherche publié par l'IRCHSS). Irlande: Université of Limerick. Consulté à l'adresse <http://www2.ul.ie/pdf/232957089.pdf>

Heppner, M.J. et O'Brien, K. (2006). Women and poverty: the need for a holistic approach of career interventions. In B. Walsh et M. J. Heppner (dir.), *Handbook of career counseling for women* (p. 75-98). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Lewis, J., Arnold, M., House, R., & Toporek, R. (2003). *ACA Advocacy competencies*. Téléchargé le 15 avril 2017, de <http://www.counseling.org/Resources>.

Myers, J. E., Sweeney, T. J., & White, V. E. (2002). Advocacy for counseling and counselors : a professional imperative. *Journal of Caounseling & Development, 80*(4), 394-402.

Osty, F., & Dahan-Seltzer, G. (2006). Le pari du métier face à l'anomie. *Nouvelle revue de psychosociologie, 2*, 91-106.



Sultana, R. (2014). Career guidance for social justice in neoliberal times. In G. Arulmani, A. J. Bakshi, F. T. Leong, L. & T. Watts (Eds.), *Handbook of career development* (pp. 317-333). New-York: Springer.

Trusty, J., & Brown, D. (2005). Advocacy competencies for professional school counselors. *Professional School Counseling, 8*(3), 259-265.

Viviers, S. (2019). Taking care of oneself by taking care of one's work: a clinical and critical perspective on work and mental health. Dans *Career theories and models at work: Ideas for practice* (CERIC, p. 423-432).

Viviers, S., & Boulet, J. (2018). Santé mentale et travail des conseillers d'orientation en milieu scolaire : entre adaptation défensive et protection du métier. *Revue d'éducation de l'Université d'Ottawa, 5*(3), 37-45.

Viviers, S., & Dionne, P. (2016). Politiques publiques et métiers relationnels. Analyse des transformations de la profession de conseiller d'orientation en milieu scolaire au Québec. In M. C. Doucet & S. Viviers (Éd.), *Métiers de la relation. Nouvelles logiques et nouvelles épreuves du travail* (p. 87-106). Québec: Presses de l'Université Laval.

Zunker, V.G. (2006). *Career counseling a holistic approach* (7^e éd.). Belmont: CA: Thomson/Book Cole.