

Accompagner la bifurcation professionnelle subie suite à l'apparition d'un handicap : les enjeux de la posture de l'entre-deux des professionnels de l'accompagnement à l'emploi

Supporting sudden career changes following the onset of a disability: The challenges of the in-between stance for employment support professionals

Nicolas Guirimand and Méline Dal

Volume 13, Number 1, 2024

L'entre-deux comme posture professionnelle en éducation et en formation

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1108902ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1108902ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Université de Sherbrooke
Champ social éditions

ISSN

1925-4873 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Guirimand, N. & Dal, M. (2024). Accompagner la bifurcation professionnelle subie suite à l'apparition d'un handicap : les enjeux de la posture de l'entre-deux des professionnels de l'accompagnement à l'emploi. *Phronesis*, 13(1), 160–172. <https://doi.org/10.7202/1108902ar>

Article abstract

Over the course of a lifetime, the risk of professional disruption is considerable. The most frequent causes of disruption are linked to illness or accidents, which leads many employees or self-employed people to change their professional status by obtaining recognition as disabled workers from Maisons Départementales des Personnes Handicapées (MDPHs) (Departmental Centres for Disabled People). This situation concerns a significant proportion of the population. This research study, which was carried out using a qualitative methodology based on ten interviews and eighty questionnaires, sheds new light on the support provided during skills assessments. It re-examines the support provided to jobseekers who have been recognized as disabled workers by examining the in-between positions of employment support professionals, the in-between nature of the challenges they face, and the in-between nature of the timeframes required to get people forced to change career path back into the workplace.

Accompagner la bifurcation professionnelle subie suite à l'apparition d'un handicap : les enjeux de la posture de l'entre-deux des professionnels de l'accompagnement à l'emploi

Nicolas GUIRIMAND* et Méline DAL**

*Centre interdisciplinaire de recherche normand en éducation et formation (CIRNEF-UR 7454)

Université de Rouen-Normandie, France

nicolas.guirimand@univ-rouen.fr

**Centre de formation Croix-Rouge Compétence de la Croix-Rouge française, Alençon, France

melaine.dal@croix-rouge.fr

Mots-clés : *entre-deux, reconversion professionnelle subie, accompagnement et posture professionnelle*

Résumé : *tout au long de la vie, les risques de rupture professionnelle sont nombreux. Les plus fréquents sont liés à la maladie ou aux accidents de la vie ; ce qui conduit de nombreuses personnes à changer de statut professionnel à travers une reconnaissance du statut de travailleurs handicapés par la Maison départementale des personnes handicapées (MDPH). Cette situation concerne une part importante de la population. Cette recherche réalisée à partir d'une méthodologie qualitative (10 entretiens et 80 questionnaires) propose un éclairage nouveau de l'accompagnement mis en œuvre lors du bilan de compétences. Elle réinterroge l'accompagnement des demandeurs d'emploi bénéficiant d'une « reconnaissance de travailleurs handicapés » à travers l'entre-deux des postures des professionnels de l'accompagnement à l'emploi, celui de l'entre-deux des épreuves qu'ils surmontent, et enfin celui de l'entre-deux des temporalités de l'insertion des personnes en reconversion subie.*

Supporting sudden career changes following the onset of a disability: the challenges of the in-between stance for employment support professionals

Keywords: *in-between stance; sudden career change; support and professional stance*

Abstract: *over the course of a lifetime, the risk of professional disruption is considerable. The most frequent causes of disruption are linked to illness or accidents, which leads many employees or self-employed people to change their professional status by obtaining recognition as disabled workers from Maisons Départementales des Personnes Handicapées (MDPHs) (Departmental Centres for Disabled People). This situation concerns a significant proportion of the population. This research study, which was carried out using a qualitative methodology based on ten interviews and eighty questionnaires, sheds new light on the support provided during skills assessments. It re-examines the support provided to jobseekers who have been recognized as disabled workers by examining the in-between positions of employment support professionals, the in-between nature of the challenges they face, and the in-between nature of the timeframes required to get people forced to change career path back into the workplace.*

Introduction

Depuis 1993, la prévention de la désinsertion professionnelle (PDP) des travailleurs salariés ou libéraux, bénéficiant d'une reconnaissance en qualité de travailleurs handicapés (RQTH), figure parmi les missions prioritaires du service social de la Caisse d'Assurance Retraite et de Santé Au Travail (CARSAT). Après un accident de la vie, lorsqu'aucune solution n'a pu être trouvée au sein d'une entreprise pour maintenir un travailleur à son poste de travail (notamment par des aménagements), les personnes se voient proposer par la CARSAT et CAP EMPLOI, un accompagnement spécifique (le bilan de compétences) en vue de favoriser leur reconversion professionnelle dans une nouvelle activité en fonction de ses compétences, de ses capacités et de ses desiderata. Cette situation concerne une part importante de la population Française puisque 2750000 personnes souffrent d'au moins une limitation fonctionnelle (INSEE 2009) et 8,4 % des demandeurs d'emploi sont en situation de handicap soit 474 171 personnes (AGEFIPH 2022). En Normandie où cette recherche a été réalisée, en juin 2021, étaient dénombrés 24281 demandeurs d'emploi reconnus travailleurs en situation de handicap bénéficiant d'une obligation d'emploi. La Loi du 11 février 2005 donne une consistance encore plus forte, aux orientations de l'action sociale en matière de compensation du handicap et d'obligation de solidarité envers les personnes en situation de handicap, y compris dans le champ de l'insertion professionnelle en prenant en compte les facteurs environnementaux et personnels des personnes pour faciliter leur accès à l'emploi (CIF, 2001).

Cadre théorique

Une incapacité à travailler (ou inaptitude au poste de travail) peut être vécue différemment selon la personne chez qui elle survient : sa capacité de résilience (Cyrułnik, 1999), la distance professionnelle et sociale qui sépare le statut antérieur du travailleur de son nouveau statut (Abbott, 2010), mais aussi les projets de reconversion professionnelle (Négroni et Mazade, 2019). La reconversion professionnelle s'inscrit dans deux perspectives théoriques distinctes mais convergentes. Dans une perspective psychosociale, les transitions sont définies comme « des changements majeurs dans l'espace de vie, qui ont des effets durables, se déroulent sur une période de temps relativement courte et affectent la vision du monde de manière importante » (Parkes, 1971, p. 103). La seconde approche, plus sociologique, se focalise sur les parcours professionnels et biographiques, qu'elle appréhende à travers le concept de bifurcation (*turning point*) qui ferait référence « aux changements courts entraînant des conséquences, qui opèrent la réorientation d'un processus de reconstruction » (Abbott, 2010, p. 207). La bifurcation professionnelle serait selon Abbott (2010) caractérisée par la soudaineté, l'imprévisibilité et la durabilité du changement. Ce « choc biographique » pour reprendre l'expression de Revillard (2019, p. 108) au moment de l'apparition de la situation de handicap est souvent vécu par les personnes comme un « *turning point* » (Abbott, 2010), c'est-à-dire « une brisure en cours d'existence » (Stiker, 2019, p. 51).

Ce changement brutal de situation a généralement un impact négatif sur leur vie personnelle, psychologique, professionnelle, sociale et financière ainsi que sur les loisirs de la personne concernée. À cet effet, comme le souligne Lebianic (2005), seule une minorité de personnes vivent positivement leur reconversion en lui attribuant le statut d'opportunité de passer d'une transformation professionnelle souhaitée ou imaginaire possible à celle nécessaire de réaliser. Pour la plupart des personnes, notamment celles issues des catégories socioprofessionnelles les moins qualifiées, ce changement peut s'avérer très complexe et mal vécu notamment 1) parce qu'il s'accompagne de difficultés connexes (financières, familiales, etc.) et 2) parce que le handicap reste, de nos jours encore perçu comme un obstacle à l'insertion professionnelle qui se surajoute aux difficultés psychologiques induites par ce changement de statut (Ebersold, 1999).

Une reconversion subie est donc bien plus complexe qu'un simple changement de profession. En effet, selon Négroni (2005, p. 329), « la réorientation ne se résume pas à la construction d'un projet professionnel qui consisterait en la simple adaptation d'un individu à un nouvel emploi ; pour que la transition soit réussie, le projet doit être entendu comme projection de soi dans le futur ». La reconversion génère de l'anxiété et une notion d'incertitude sur son devenir, notamment « que les possibles souhaités avant la transition ne soient pas réalisables au terme de celle-ci » (Dupuy et Le Blanc, 2001, p. 73).

Dans cette recherche, les concepts de bifurcation et d'entre-deux, nous semblent intéressants pour analyser sous un angle original, les bifurcations subies, en plaçant la focale, non pas seulement sur le vécu de la personne, mais sur la professionnalité des travailleurs sociaux qui réalisent des bilans de compétences en vue d'accompagner les demandeurs d'emploi reconnus récemment travailleurs handicapés vers une nouvelle activité professionnelle. L'entre-deux peut être défini dans notre article « comme une posture qui oriente l'agir », « une orientation constante du penser » (Thouroude, 2016, p. 84), qui est, elle-même, orientée vers les points communs et les points de rencontre entre les acteurs (...) et permet une analyse renouvelée de ce qui se joue lors de la rencontre » (Thouroude, Guirimand, 2018, p. 141), entre les travailleurs sociaux de la formation et de l'insertion professionnelle d'une part, et les assurés en situation de bifurcation subie d'autre part. Cet entre-deux « suppose la rencontre des sujets-personnes en présence » (Hintzy, Audemard et Simondo, 2005, p. 7), qui disposent chacun d'attendus et d'une temporalité d'action différents.

Les travailleurs sociaux se définissent comme des « tuteurs de résilience » (Cyrulnik, 1999) pour les personnes en reconversion professionnelle subie. En effet, l'un des objectifs formels des bilans de compétences est d'aider les travailleurs en situation de handicap à reprendre confiance en eux afin d'envisager une nouvelle orientation professionnelle. Cusin (2012, p. 79) montre par exemple, que les personnes accompagnées dans ce cadre « sont moins dépressives et plus efficaces dans leur recherche de travail ».

D'autres auteurs tels que Doutré (2003) et Robert et Cuny, (2000) affirment que cet accompagnement renforce le lieu de contrôle des bénéficiaires sur les événements auxquels ils font face (locus of control), leur lieu de maîtrise interne de leur situation de demandeur d'emploi et par conséquent, le bilan de compétences aurait pour effet de motiver les efforts de recherche d'emploi. Selon Sabine Sené, le temps est au cœur du bilan de compétences. Elle distingue « un moment de formation à trois temps, c'est d'abord le temps de se retourner sur ses expériences vécues, le temps du bilan et le temps que l'on veut préparer » mais c'est aussi « conjuguer son propre temps avec le temps de l'environnement » et enfin profiter « d'une circonvolution entre information, formation et transformation » (Sené, 2010, p. 216).

Notre analyse tente d'apporter un nouvel éclairage, sur la posture professionnelle des travailleurs sociaux et des formateurs qui réalisent des bilans de compétences, en s'intéressant particulièrement 1) à leur posture d'accompagnant depuis l'entrée en relation jusqu'à la rédaction du bilan, 2) aux épreuves qui façonnent la professionnalité de ces travailleurs sociaux et enfin 3) à l'entre-deux des temporalités de l'accompagnement à l'insertion des personnes en reconversion subie.

Plusieurs hypothèses ont été formulées en regard de la littérature scientifique sur les bifurcations subies pour tenter d'y répondre. Tout d'abord, celle concernant une différence objective de compatibilité de la temporalité de l'utilisateur d'une part et des professionnels de l'insertion d'autre part. Ensuite, la temporalité du bilan de compétences donne le rythme d'une reconversion tournée vers les apprentissages professionnels et/ou une recherche d'emploi en s'appuyant sur les compétences acquises antérieurement à l'accident de la vie du bénéficiaire alors que ce dernier n'est pas encore totalement enclin à entrer dans une dynamique de recherche d'emploi ou de formation professionnelle.

Méthodologie

Population

Cette recherche portant à la fois sur les institutions et les usagers, il nous a semblé essentiel de pouvoir questionner ces deux publics, de façon distincte, afin d'obtenir des résultats complets s'appuyant sur deux corpus de données qualitatives, recueillis entre février et mars 2021. Le premier *corpus* est composé de dix entretiens semi-directifs (d'une durée moyenne d'une heure) menés auprès de bénéficiaires de « bilan de compétences » n'étant plus en arrêt de travail, mais inscrits comme demandeurs d'emploi. Notre échantillon d'interviewés se composait de bénéficiaires principalement masculins (huit hommes et deux femmes). Le recrutement des bénéficiaires a été réalisé avec le concours des assistantes sociales et des formateurs du CARSAT, qui ont d'abord informé les bénéficiaires des objectifs de la recherche, puis recueilli leur consentement pour y participer.

Leurs coordonnées nous ont été ensuite transmises pour convenir d'un rendez-vous. Une lettre d'information et une lettre de consentement, conformes aux exigences du RGPD ont été transmises aux différentes participantes.

Le second *corpus* est un matériau de seconde main, constitué à partir d'une extraction sélective de réponse à quatre questions ouvertes (sur vingt et une) d'un questionnaire de cette recherche à méthodologie mixte, renseigné par quatre-vingts professionnels de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap : 48 assistants sociaux de la CARSAT et 32 formateurs dont une grande majorité exerce soit à CAP EMPLOI soit dans un organisme de formation tel que le GRETA.

Si le questionnaire initial interroge sous plusieurs angles l'impact des dispositifs de « bilans de compétences » sur les temporalités de l'adulte en reconversion professionnelle, les réponses à quatre de ces items ont été prises en compte dans cet article. Le premier interroge la façon dont les professionnels portent une attention à la temporalité des personnes accompagnées. Le second porte sur les difficultés rencontrées lorsqu'il s'agit de prendre en compte la temporalité des personnes. Le troisième questionne la temporalité des procédures et son adéquation avec la pratique des accompagnants à la réinsertion professionnelle. Et enfin, le quatrième invite les professionnels à comparer leur perception de l'utilité des actions de type « bilans de compétences » avec celle des personnes accompagnées. Les répondants à ce questionnaire sont principalement des assistants sociaux de la CARSAT (60 %) et des agents chargés d'insertion dans des organismes de formation publics. 86,2 % des personnes interrogées exercent en Normandie.

Recueil des données

S'agissant du premier *corpus* de discours recueillis sous forme d'entretien, les entretiens ont été réalisés en face-à-face principalement au domicile des personnes. Ces enregistrements ont été ensuite retranscrits intégralement. Le questionnaire comprenait 21 items (dont 7 questions ouvertes) et le masque de saisi a été créé en utilisant le logiciel *Survio* respectant le règlement du Parlement européen et du Conseil (UE) n° 2016/679 du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE (« RGPD »). Le lien pour le compléter a ensuite été transmis par courriel aux professionnels accompagnant les assurés au sein de la CARSAT et aux professionnels de la formation travaillant dans différents centres de formation en Normandie ou au sein de CAP EMPLOI. Les professionnels ont été informés sur le respect de leur anonymat ainsi que sur l'utilisation des données et leur suppression un an après la date de recueil des données. Pour le second *corpus*, une relance à une semaine d'intervalle entre la première sollicitation et la seconde a été réalisée afin d'optimiser le recueil de données.

Méthode de traitement des corpus

Les deux *corpus* de *verbatim* (entretiens et réponses aux questions ouvertes des questionnaires) ont fait ensuite l'objet d'une analyse de contenu réalisée selon la méthode d'analyse des oppositions et de l'analyse thématique (Bardin, 1977, p. 106 et p. 111). Les thèmes retenus pour l'analyse des deux *corpus* ont été définis au regard de la littérature scientifique sur les reconversions professionnelles, les bifurcations subies et le concept d'entre-deux : les passages par exemple de la reconnaissance RQTH à la formation ou l'emploi, la lenteur ou la rapidité du temps d'accompagnement de l'assuré, l'accompagnement au changement d'affects (négatifs ou positifs), les différentes postures professionnelles (éthique, empathique, chef de gare, aiguilleur *etc.*), la volonté de changement vs attente de la retraite, la vision positive du bilan de compétences par les professionnels vs doutes en son utilité.

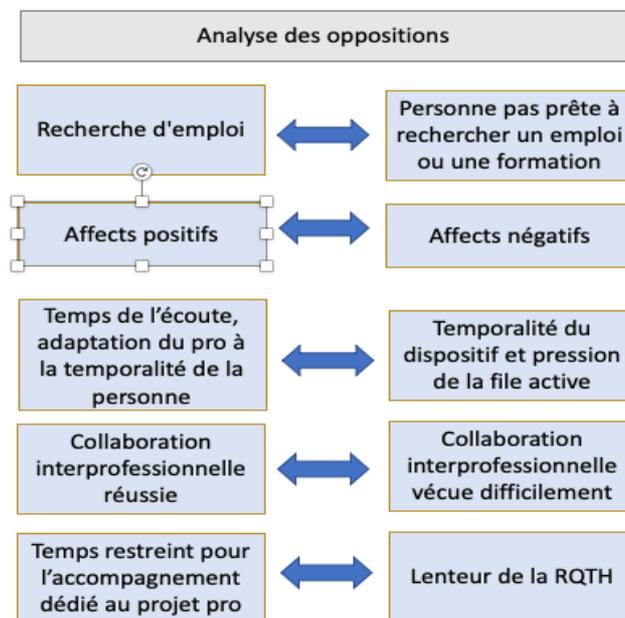


Schéma non exhaustif de l'analyse thématique par oppositions inspiré de Bardin (1977, p. 106)

Résultats

Le choc de l'annonce du handicap, à l'origine d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH) d'une part, et de l'obligation d'emploi des adultes handicapés (OETH) d'autre part, prend dans le cadre des bilans de compétences une signification différente selon que l'on se place du côté des personnes concernées ou de celui qui assure leur accompagnement pour un retour à l'emploi.

L'entre-deux des postures des professionnels : accompagner le passage vers l'emploi

Les conseillers sont pris dans l'entre-deux de la relation qui consiste à reconnaître ou faire émerger les sentiments positifs et les sentiments négatifs de la personne, en l'incitant à en parler et à réaliser un travail de compréhension d'elle-même (*insight*). Ce travail nécessite d'arriver à accompagner les bénéficiaires dans le passage d'un registre émotionnel négatif vers un second plus positif. Un conseiller de 40 ans explique que son attention envers les assurés consiste à « questionner beaucoup lors des premiers entretiens la personne, sur ses ressentis, ses capacités, la gestion de son quotidien, en évaluant la situation globale, et en interrogeant parallèlement le médecin du travail et le médecin traitant (ainsi que les spécialistes le cas échéant) ».

Plusieurs professionnels déclarent adopter une posture éducative « empathique » pour accompagner l'expression des assurés durant leur période de convalescence (« *planning* co-construit, écoute active, pause si nécessaire »), ce que corrobore un homme de 50 ans, désosseur en usine qui parle de « coup de massue » ou encore « de se voir amoindri c'est dur » et qui est parvenu à changer d'état d'esprit à l'issue de son bilan de compétences : « les conseillers m'ont appris à comprendre mes capacités ».

Une femme (41 ans, ancienne aide à domicile) évoque son handicap comme un tournant dans sa vie, elle n'est « plus du tout la même personne qu'avant » et « ne sait pas ce qu'elle va devenir ». Un troisième assuré âgé de 31 ans, ancien militaire puis jockey, évoque sa vulnérabilité « du jour au lendemain on ne peut plus rien faire on ne sait pas du tout ce qu'on va pouvoir faire de notre vie ». Son « problème de santé [lui a] fait perdre beaucoup de choses » y compris -dit-il- « lui a fait perdre [ses] rêves ». Selon lui, « l'arrêt balaye tout, ça remet toute une vie en question » car « tout devient difficile ». Ce n'est qu'après son bilan de compétences, qu'il a réalisé que sa vie n'était pas terminée pour autant. Enfin, un homme de 37 ans, employé par une mairie dans la gestion des espaces verts, explique s'être « noyé dans du négatif » suite à son accident du travail, car il y a de nombreuses choses qu'il n'était plus en mesure d'accomplir ; il « a laissé un peu de [lui] » suite à cette épreuve.

Dans ce contexte, au gré des rencontres et des situations, les travailleurs sociaux adaptent leur posture, leur attitude, pour aider les personnes à produire du sens, non seulement, pour des choix de carrière possible au moment de la bifurcation, mais plus largement sur leur vie et leur environnement. Ils interrogent les logiques de leurs parcours antérieurs, et font le point avec les assurés, des ressources personnelles dont ils disposent pour envisager de s'engager dans une reconversion professionnelle et dépasser les obstacles émanant de leur environnement.

Les assistantes sociales et les formateurs qui réalisent les bilans de compétences, tissent à cette occasion une relation coopérative caractérisée par une « posture éthique », une posture de « non-savoir », une posture de « dialogue », une posture d'« écoute » et enfin une posture « émancipatrice ». Les bilans de compétences n'ont donc pas pour seul objectif, de générer une dynamique de retour à l'emploi. Les professionnels se préoccupent tout autant de la santé (mentale et physique) des assurés qui traversent une série d'épreuves et notamment celles du deuil de leur ancienne identité professionnelle et de la reconstruction d'une nouvelle. Les professionnels affirment à plus reprises dans les questionnaires, que s'ils proposent des bilans de compétences ce n'est pas uniquement pour que la personne trouve une nouvelle voie professionnelle. Pour eux, le bilan de compétences est un outil comme un autre dans un accompagnement plus large nécessitant du temps pour que la personne se reconstruise et se projette dans l'avenir. Il s'agit de sécuriser les parcours de vie des personnes en les accompagnant dans leur choix et les soutenant dans leur démarche durant une période de vie fragilisée par un accident.

In fine, si la reconversion professionnelle du bénéficiaire reste -malgré tout- un objectif à atteindre par les démarches d'accompagnement, les professionnels ont conscience qu'un travail centré uniquement sur l'emploi n'a que peu d'intérêt, à long terme, sur les bifurcations dites subies. Sur les dix personnes interviewées, seule la moitié est parvenue à une conversion subjective (Mazade, 2004, p. 42), que l'on pourrait définir comme une mise en relation de l'expérience professionnelle antérieure et le choix pour une nouvelle activité.

Des professionnalités de travailleurs sociaux mises à l'épreuve de l'insertion professionnelle : l'entre-deux des épreuves

Les bilans de compétences prescrits par les travailleurs sociaux et réalisés par des psychologues du travail mettent à l'épreuve leur professionnalité. La première épreuve à laquelle ils sont confrontés consiste à se définir eux-mêmes leur rôle auprès des personnes concernées. De manière empirique, les extraits d'entretiens ou les réponses aux questions ouvertes du questionnaire, montrent qu'ils se définissent tantôt comme des conseillers (en insertion) ou des orienteurs, tantôt comme des personnes-ressources ou encore des agents de circulation. L'analyse sémantique des réponses des personnes ("chef de gare", "aiguilleurs") montre à quel point, il est difficile de définir son rôle et sa place dans le processus d'insertion professionnelle.

Durant la présentation de soi, importante lors de l'entrée en relation avec le bénéficiaire, trouver sa place dans ce processus d'accompagnement, est ambigu. Cela est d'autant plus vrai que, si l'on part du principe que les parcours des bénéficiaires ne sont pas standardisés, linéaires et préconstruits, les professionnels doivent en permanence trouver des ressources pour définir la place de soutien qu'ils occupent et ce malgré les incertitudes de l'évolution de l'état de santé de la personne, malgré les injonctions contradictoires, malgré les découpages des interventions et les évaluations qui morcellent le suivi global.

La seconde épreuve à laquelle la professionnalité des travailleurs sociaux est soumise est celle de la coordination des actions menées en partenariat avec les différents acteurs qui participent à la reconversion des personnes reconnues travailleurs handicapés. De la qualité de cette collaboration interprofessionnelle dépend « la réussite d'une reconversion professionnelle. Les échanges entre la personne, le prestataire bilan, l'employeur, les services de santé au travail, le service social CARSAT, la cellule PDP, SAMETH, Cap Emploi, l'Agefiph, les OPCO, les organismes de formation etc. sont essentiels. D'autres paramètres interviennent également : la motivation de la personne, ses capacités de projection... souvent très bien évaluées par les prescripteurs » (Assistante de service social CARSAT, 49 ans).

La professionnalité des travailleurs sociaux est également mise à l'épreuve par une série de tensions avec lesquelles ils doivent apprendre à composer : tensions entre les différents agents et services d'insertion et leur rôle propre, tensions entre un soutien de la personne et encouragements à sortir du dispositif par l'accès

à l'emploi, tensions entre prise en compte des désirs de la personne et réalité de l'offre de formation disponible et du marché de l'emploi :

« Ce n'est pas toujours simple entre les injonctions de la [Caisse Primaire d'Assurance Maladie] (CPAM), [de l'échelon local du service médical] (ELSM) et des chiffres du [contrat pluriannuel de gestion] (CPG) ». (Assistante sociale CARSAT, 29 ans).

« Les différentes institutions n'ont pas les mêmes missions. L'acceptation de la problématique de santé doit cheminer chez l'assuré, il convient de respecter le temps nécessaire afin de permettre à la personne d'avancer et se projeter dans un nouveau projet professionnel » (Psychologue du travail CAP EMPLOI, 25 ans).

Lorsqu'il s'agit d'accompagner des personnes en reconversion subie, les travailleurs sociaux doivent faire face à la difficulté, « de les écouter vraiment, en adaptant les rendez-vous à leur emploi du temps, en restant à leur écoute, en adaptant les contenus aux réalités de chacun », et, en même temps, tenir compte « des échéances (...) à respecter (gestion des enveloppes, dates des arrêts de travail, attente très longue RQTH » (Psychologue du travail, retravailler dans l'ouest, 55 ans).

« Un accompagnement social n'est pas toujours linéaire et peut prendre plus ou moins de temps en fonction de l'état de santé de la personne, ses soins, sa disponibilité, sa fatigue, ses capacités... Le tempo imposé par l'institution n'est donc pas toujours adapté » (Assistante sociale CARSAT, 48 ans).

L'entre-deux de l'accompagnement à l'insertion : une temporalité sous tension

Le respect de la temporalité de l'utilisateur lors de l'accompagnement n'est pas toujours compatible avec celle imposée par les institutions. Les prises de position des personnes interviewées permettent de mettre en lumière des décalages de temporalité. Les demandeurs d'emploi, comme les professionnels, évoquent une temporalité institutionnelle peu respectueuse des besoins des personnes accompagnées.

« La temporalité des institutions tend à se réduire et vient parfois heurter le rythme des assurés en termes d'acceptation et de réalisation des démarches ». (Assistante sociale CARSAT, 58 ans)

À la question « pourquoi la temporalité des institutions leur paraît-elle ou non adaptée à l'accompagnement des assurés ? », des professionnels soulignent la lenteur des procédures administratives qui mènent aux bilans de compétences proposés sur le tard :

« Les « décisions administratives sont trop longues » : les prises en charge des personnes sont donc inadaptées car très tardives ce qui ne laisse « pas assez de temps » pour accompagner les usagers. » (Accompagnateur en bilan de compétences, 45 ans).

« Les institutions sont vécues comme trop « lentes à réagir » ce qui entraîne des mises en place tardives d'actions telles que les bilans de compétences » (Accompagnatrice en bilan de compétences CAP emploi, 50 ans).

Alors qu'à l'inverse, d'autres professionnels soulignent que la temporalité de leur intervention auprès des assurés est trop courte pour proposer un accompagnement adapté à la temporalité des personnes accompagnées. Ils expliquent que la caisse primaire d'assurance maladie « (CPAM) peut prendre des décisions hâtives telles qu'« accepter des temps d'arrêt trop courts », ou encore relatent des situations où « les médecins-conseils stoppent l'arrêt du jour au lendemain » (Accompagnatrice en bilan de compétences à son compte, 42 ans).

Les institutions comme la MDPH, la CPAM ou le service médical ont une organisation complexe et une file active dense de personnes en situation de handicap, ce qui a pour effet une reconnaissance de travailleur « handicapé » et des ouvertures de droit, longues à obtenir. De plus, un manque de cohérence et de communication entre les services est souvent associé dans les discours des professionnels comme des assurés, à cette lenteur technico-administrative. Des décisions inadaptées ou incohérentes renforcent, chez

les personnes, un fort sentiment d'abandon et de vulnérabilité qui va venir freiner la bifurcation rendue nécessaire par la situation de handicap.

Ainsi, la temporalité du bilan de compétences ne donne pas la priorité à la formation ou à l'emploi contrairement aux idées reçues. Néanmoins, nous ne pouvons pas affirmer que la temporalité du bilan est suffisante pour permettre le deuil de la professionnalité antérieure indispensable à la redéfinition identitaire. Notre analyse nous a permis d'identifier un travail systématique autour du deuil et de la redéfinition identitaire durant les actions de type « bilan de compétences » étudiées. Pour certains, le temps du bilan est suffisant mais cette réalité diffère selon la singularité des situations.

« Il est important d'individualiser les parcours pour respecter cette temporalité. Je suis attentive aux étapes du processus d'acceptation du handicap. Afin d'évaluer les capacités de projection d'une personne sur un projet, je dois comprendre comment elle vit son handicap. Par exemple, une personne en phase de déni sera dans l'incapacité psychique d'accepter ses restrictions. La personne peut cibler alors des projets irréalistes ou risquant de la mettre en difficulté sans cette prise en compte » (Accompagnateur en bilan de compétences, 45 ans).

« L'accompagnement demande du temps : temps pour l'assuré que souvent rien ne prédisposait à envisager cette démarche ; ce temps est différent pour chacun, il est nécessaire de le respecter afin de garantir l'appropriation de la démarche et donc sa réussite » (Assistante sociale CARSAT, 59 ans).

Par ailleurs, « des échéances institutionnelles » obligatoires et les « injonctions » paradoxales qui consistent à convaincre les assurés de l'urgence d'un retour à l'emploi, sont autant d'éléments contraignants pour les professionnels :

« Il y a la pression du Service Médical à stabiliser ou consolider avant même que la personne n'ait pu se projeter, travailler en amont dans le cadre de l'arrêt, une éventuelle action de remobilisation » (Assistante sociale CARSAT, 39 ans).

Enfin il ressort aussi, en croisant les données de l'enquête qualitative et quantitative, que finalement ce n'est pas tant qu'il y ait une insuffisante prise en compte de la temporalité du bénéficiaire, mais plutôt une temporalité technico-administrative insuffisamment explicite pour les bénéficiaires. En effet, ces derniers disent, à leur entrée dans le dispositif, ne pas savoir totalement, quelle portée effective, les bilans de compétences auront sur leurs parcours professionnels futurs. Très souvent, les assurés déclarent qu'ils les ont réalisés pour « *faire plaisir aux professionnels* » qui les accompagnent ou parce qu'ils « *se sentent contraints par les institutions* ». Mais leur vécu de cet accompagnement évolue positivement ou négativement au fil du temps, selon que le professionnel réussit ou non à tisser une relation de confiance avec les assurés.

Mais encore faut-il, -comme le déclarent les professionnels- savoir trouver le moment opportun pour proposer aux personnes ces actions. Car, elles ne respectent pas totalement le rythme de la personne accompagnée, et dans les faits, il est très souvent difficile d'attendre que la personne « *soit totalement prête* ». Ainsi, la singularité du sujet accompagné disparaît derrière le tempo donné par le dispositif.

« La prescription est identique pour chaque assuré et parfois il faudrait prendre plus ou moins de temps en fonction des profils » (Assistante sociale CARSAT, 46 ans).

L'inadéquation des temporalités des bénéficiaires et celles des administrations, sont clairement apparentes dans les discours et énoncés analysés. Toutefois, cette « dyssynchronie » de perception de l'entrée dans la dynamique de l'insertion professionnelle peut être réduite par l'intensité des liens et de la relation de confiance qui se noue entre les bénéficiaires et les professionnels. Ces derniers tentent alors de parvenir à une concordance des temps, en développant notamment une autonomie accrue dans l'organisation de leurs accompagnements.

Discussion

Les personnes concernées par une reconversion subie ont dû abandonner beaucoup d'éléments de leur vie passée et tentent de reconstruire une nouvelle situation dans le présent, et pour le futur : ils vivent ainsi une situation « d'entre-deux » comme l'évoque Sibony (1991, p. 225) pour les demandeurs d'emploi, lorsqu'ils sont engagés dans un processus d'insertion professionnelle sans pour autant être en emploi. Ce passage d'une situation à une autre est vécu difficilement par les assurés et les professionnels de la CARSAT qui accompagnent ce passage et la redéfinition identitaire. Dès l'entrée en relation, ces professionnels peinent à se définir tant l'étendue de leur mission est large : sont-ils des conseillers en insertion, des orienteurs, des référents, des assistantes sociales, des formateurs ? L'une des parades à cette difficulté consiste à se décentrer de l'objectif du bilan de compétences - à savoir créer une dynamique autour de l'entrée en formation ou en emploi- recentrant le propos de la personne sur elle-même de manière à renforcer son *insight*. Cette démarche évoque la posture du psychothérapeute, telle que la décrit Rogers (2011, p. 53) en insistant sur le fait que « cette nouvelle perception, cette compréhension et acceptation de soi, constituent le plus important aspect de toute la méthode [psychothérapeutique]. Elles assurent la base à partir de laquelle l'individu peut aller de l'avant vers de nouveaux niveaux d'intégration ». Le matériau empirique recueilli dans nos corpus, ne permet pas d'approfondir davantage le savoir-faire en actes (Wittorski, 2001) ou les compétences opérationnelles mobilisées par les professionnels, pour faire renforcer l'insight ou l'estime de soi des bénéficiaires, notamment lorsqu'ils cherchent à les aider à comprendre, ce qui (dans une perspective psychodynamique) relève du déni ; un déni associant « la juxtaposition d'au moins deux dispositions mentales en apparence incompatibles : une partie du Moi tient compte de la réalité et l'autre l'ignore et lui superpose une production du désir » d'être ce que la personne était avant l'accident de la vie (Friard, 2012, p. 206). Il aurait été nécessaire pour cela, de faire appel sur le plan méthodologique, à des récits de vie et à l'analyse de la narration des parcours de vie des personnes, comme ont pu le faire auprès d'adolescents malades chroniques, Baeza et Janner Raimondi (2014) ou d'adultes, Arborio et Simon (2021).

Accompagner des assurés en reconversion professionnelle subie, comme le soulignent Bernaud et Lhotellier (2015, p. 30) «soulève irrémédiablement la question du sens qu'ils comptent donner à leur vie. Choisir son travail où la filière dans laquelle on souhaite évoluer, c'est aussi envisager les finalités de son existence, les priorités (matérielles, sociales esthétiques etc.) que l'on souhaite se donner». Au-delà de l'accompagnement, ce qui va permettre à la personne de réussir cette bifurcation de parcours professionnel dépend de son histoire de vie personnelle : son parcours professionnel antérieur, ses compétences, son sens de la cohérence pour reprendre le terme d'Antonovski dans sa théorie de la salutogenèse, ses capacités à faire face à cette situation aversive, ses ressources sociales et écologiques (Lazarus, Folkman, 1984), son sentiment d'efficacité personnel (Bandura, 2004). Certains seront résilients et parviendront à s'adapter à cette nouvelle situation. D'autres auront besoin de plus de temps et d'étayage afin d'y parvenir. Il ne faut pas oublier que chaque transition est personnelle, chaque situation est unique et ne peut être vécue de la même façon par les personnes : individualiser l'accompagnement prend, à nouveau, tout son sens.

La reconversion est souvent pensée en termes de rupture qui marque le passage d'une situation à une autre. Guichard, Huteau ou Dupuy l'évoquent comme une transition qui prend en compte la temporalité des personnes : la transition conjuguant présent, passé et futur. Elle comprend un « entre-deux qui autorise l'élaboration confrontant de la perte, de l'abandon de ce qui hier assurait la stabilité, la reconnaissance, un entre-deux qui autorise l'exploration des conséquences et la construction de l'imaginaire d'avenir » (Bergier, Bourdon, 2009, p. 14).

Questionner l'origine de cette bifurcation durant l'accompagnement (de type « bilan de compétences » ou en formation) a du sens pour les travailleurs sociaux et formateurs surtout quand la maladie ou le handicap survient chez une personne socialement vulnérable, au regard des ressources dont il dispose.

La première partie de nos résultats convergent avec ceux de Négroni et Mazade lorsqu'ils mettent en avant l'importance de la prise en compte de l'ensemble du parcours de la personne et de ses souhaits. Elle évoque également les deux temporalités dans le cas d'une reconversion professionnelle que distingue Mazade à savoir : « celle des apprentissages professionnels pour s'adapter à un nouvel emploi ; [et celle du] temps de la conversion subjective, c'est-à-dire du deuil des anciennes conditions de travail et de vie, et d'une reconstruction d'une identité professionnelle » (Mazade, 2004, p. 42). Les temps dédiés au bilan de compétences sont des aménagements d'espace d'identification des assurés de leur être en devenir. Les

professionnels consciemment ou non interviennent en tant que régulateurs émotionnels chargés d'aider la personne à se défaire du sentiment de reconversion subie et parvenir à une situation voulue. L'implication de la personne, son engagement et sa motivation seraient à en croire les témoignages des professionnels recueillis, les clés de la réussite de ce changement de vision du monde.

La seconde partie de nos résultats sur les épreuves de la professionnalité de ceux qui les mènent, complète et réaffirme l'analyse de Ardouin qui qualifie le bilan de compétences de « situation d'entre-deux : lexical, temporel, spatial, socioprofessionnel, social, psychologique et cognitif, entre le connu et l'inconnu » (Ardouin, 2012, p. 37).

Enfin, la troisième partie de nos résultats prolonge les travaux de Fieulaine (2007, p. 3), sur « le court terme, l'urgence et l'aléatoire apparaissent les temporalités légitimes (dans nos pays) ». Comme nous l'avons montré, il existe une tension importante entre cette temporalité de l'action sociale et médico-sociale à 2 vitesses (longue pour obtenir le statut de travailleur handicapé et courte pour l'accompagnement social). Par ailleurs, les travailleurs sociaux disent toutes les difficultés qu'ils rencontrent pour prendre en considération les « temporalités multiples (familiales, professionnelles, éducatives, formatives) » (Fieulaine 2007, p. 315) durant les formations et accompagnements proposés, en raison des injonctions paradoxales auxquelles ils répondent et de la complexité du travail de collaboration intersectorielle. Cette « dictature du présent » (Bouquet, 2011, p. 175) n'est pas toujours en adéquation avec les temporalités plurielles des personnes, comme nous avons pu l'analyser à partir de notre corpus, il serait nécessaire « de prendre en compte le paradoxe existant entre la construction sociale des cadres temporels normatifs et cognitifs qui organisent la société, et l'expérience subjective des personnes » (Bouquet, 2011, p. 176). Améliorer la concordance de ces différents temps consisterait à parvenir à « une correspondance, un accord entre les choses » (Bouquet et Riffault, 2013, p. 107) : une réflexion est encore nécessaire pour qu'apparaissent des ajustements entre les temporalités des personnes, des politiques et des institutions tout en gardant à l'esprit que les vécus de ces différents temps sont extrêmement variables. En définitive, la temporalité du point de vue des formateurs va se situer « à l'entrecroisement permanent des modalités temporelles des politiques sociales et des dispositifs, de l'organisation du travail, de la rencontre avec les personnes en difficulté, le temps de la réflexion, celui de la décision et celui de l'action » (Bouquet et Riffault, 2013, p. 107).

L'enjeu d'une réflexion sur les ajustements temporels serait de repenser la programmation des « rythmes d'intervention dans les réponses apportées » (Revillard, 2019, p. 108). Dans le cas de reconversions professionnelles nécessaires, là encore, nous pouvons noter l'importance de l'individualisation des parcours : « à rebours de la fréquente préconisation d'injonction d'un retour rapide à l'emploi après un choc biographique imposant une réorientation professionnelle, plusieurs travaux insistent sur la nécessité de laisser à la personne le temps nécessaire au travail identitaire profond qu'engage ce choc, afin de garantir une meilleure satisfaction et une plus grande pérennité dans le retour à l'emploi. À l'inverse, dans le cas où le problème de santé exige un aménagement du poste de travail précédemment occupé, il est important d'anticiper les besoins dès la période d'interruption de l'emploi, afin d'assurer à la personne une bonne adaptation du poste à son retour » (Revillard, 2019, p. 108). Nous comprenons à nouveau ici l'importance d'individualiser les réponses et les contenus proposés et de comprendre les différents temps de la personne en se décentrant du seul « ici et maintenant ». Le formateur devrait (dans un monde idéal) adapter sa formation en allant ni trop vite, ni pas assez, afin de permettre à la personne de reconstruire son identité professionnelle et de mener à bien son parcours de transition.

L'accompagnement à la réinsertion professionnelle s'inscrit dans une dimension « certes spatiale mais surtout temporelle » à l'entre-deux « du temps contraint et du temps relationnel » (Hintzy, Audemard et Simondo, 2005, p. 2), à « l'intersection des axes du temps, mise en tension entre diachronie et synchronie » (Hintzy, Audemard et Simondo, 2005, p. 4). Le « temps contraint » c'est le temps de l'organisation, « le temps imparti », alors que le « temps relationnel » concerne celui de l'écoute active de la personne, de son histoire, de ses attentes, de ces capacités et de ses désirs d'orientation.

Même si la relation duelle semble venir diminuer ce sentiment d'inadéquation du temps des personnes avec celui des institutions, le poids institutionnel reste prégnant. Brigitte Bouquet souligne ce paradoxe entre les cadres normatifs des administrations et le besoin d'individualisation des accompagnements (Bouquet, 2011). Le temps administratif est bien contraint (Hintzy, Audemard et Simondo, 2005) à l'inverse du temps relationnel, plus subjectif, qui ne devrait pas être limité, pensé ou organisé. Ce temps nécessaire à la personne

ne peut être mesuré : en effet chaque situation est à individualiser et aucun individu n'aura les mêmes besoins temporels. Ces derniers pourront, de plus, évoluer durant toute la durée de l'accompagnement.

Dans leurs pratiques quotidiennes, les professionnels sont contraints de réinterroger régulièrement leur propre temporalité pour être à l'écoute des bénéficiaires, en leur aménageant durant les bilans de compétences, des temps de parole propices à l'expression de leurs projections dans leur passé, dans l'ici et maintenant et leur futur. Les professionnels tentent, autant que possible de permettre une adaptation des rythmes d'accompagnement dans la limite de leurs possibilités et dans le respect de leur cadre professionnel. Ceci est permis par la mise en place d'une relation de confiance ainsi que par une attention portée au rythme de l'autre, cet objectif semblant représenter un prérequis des accompagnateurs interrogés. Le positionnement professionnel des accompagnants vise une congruence (Boutinet, 2007), une concordance des temps de chacun (Boutinet et Riffault, 2013, p. 107). Celle-ci est rendue possible car les professionnels semblent pouvoir gérer de manière autonome le temps de l'agenda, ou temps composite, tout en adaptant leur posture professionnelle selon les personnes accompagnées.

Conclusion

Cette recherche apporte des éléments nouveaux de compréhension de l'accompagnement réalisé par des travailleurs sociaux auprès des personnes en situation de handicap, contraintes de se reconverter professionnellement, à la suite d'un accident de la vie. L'individualisation des parcours professionnels visée par les bilans de compétences nécessite des ajustements de posture permanents de la part des travailleurs sociaux. Les épreuves que rencontrent les professionnels qui les réalisent et la pluralité des temporalités tant professionnelles qu'individuelles des bénéficiaires sont autant de facteurs à prendre en compte pour comprendre le sens que parviennent ou non les assurés à donner à la vie en général et à leur projet professionnel en particulier. Les actions de type bilan de compétences évoquées dans cette recherche nous ont permis de confirmer le double emploi de cette formation : un travail autour de la professionnalité ainsi qu'autour du deuil et de la (re) construction identitaire sont engagés durant ce temps d'accompagnement. Une reconversion professionnelle réussie nécessite du temps, et une réflexion globale sur le passé, le présent ainsi que le futur. Certaines personnes interrogées ont évoqué leur handicap et le changement de métier comme étant finalement une aubaine, un changement de vie souhaité plus que subi mais jamais mis en place avant le handicap. Ces dernières parviennent alors à se projeter dans un nouvel emploi et accèdent à une conversion subjective ce qui facilite nettement la réussite du changement de trajectoire professionnelle.

Bibliographie

- Abbott, A. (2010). Bifurcations les sciences sociales face aux ruptures et à l'événement. La Découverte.
- Arborio, S., Simon, E. (2021). Le rôle de la « narration située » en éducation thérapeutique des patients (ETP) : de l'information à la relation. *Santé Publique*, 33, 311-316. <https://doi-org.ezproxy.normandie-univ.fr/10.3917/spub.213.0311>
- Ardouin, T. (2012). Les 20 ans du bilan de compétences. *Éducation permanente*, 192, 1-207.
- Baeza, C., Janner-Raimondi, M. (2014). Accompagner des adolescents malades chroniques : prendre en compte leur vécu pour favoriser l'autorégulation. *Travail et Apprentissages*, 14, 13-31. <https://doi-org.ezproxy.normandie-univ.fr/10.3917/ta.014.0013>
- Bandura, A. (2004). De l'apprentissage social au sentiment d'efficacité personnelle. L'Harmattan.
- Bardin, L. (1977). L'analyse de contenu. Presses universitaires de France.
- Bergier, B., Bourdon, S. (2009). Ruptures de parcours, éducation et formation des adultes. L'Harmattan.

Bernaud, J.-L., Lhotellier, L., *et al.* (2015). *Psychologie de l'accompagnement. Concepts, outils pour développer le sens de la vie et du travail.* Dunod.

Bouquet, B. (2011). Le temps et les temporalités à défendre dans les politiques sociales et l'intervention sociale. *Vie Sociale*, 4, 175-183.

Bouquet, B., Riffault, J. (2013). Questions sur le temps et l'action sociale. *Vie sociale*, 2(2), 107-110.

Boutinet, J.-P. (2007). *Penser l'accompagnement adulte.* Presses Universitaires de France.

Calvez, M. (2000). La liminalité comme analyse socioculturelle du handicap. *Prévenir*, 2, 83-89.

Cyrulnik, B. (1999). *Un merveilleux malheur.* Odile Jacob.

Dupuy, R., Le blanc, A. (2001). Enjeux axiologiques et activités de personnalisation dans les transitions professionnelles. *Connexions*, 76, 61-79.

Ebersold, S. (1999). *L'invention du handicap, la normalisation de l'infirm.* Vigoit.

Fieulaine, N. (2007). Temps de l'urgence, temps de projet : la rencontre des temporalités dans le recours aux soins et à l'aide sociale en situation de précarité. *Dossiers de la MRIE*, 15, 41-45.
<https://core.ac.uk/download/pdf/47857682.pdf>

Folkman, S., Lazarus, R.S. (1984). *Stress, appraisal, and coping.* Springer.

Friard, D. (2012). Insight. Dans M. Formarier (Éd.), *Les concepts en sciences infirmières : 2^e édition* (p. 205-208). Association de Recherche en Soins Infirmiers. <https://doi-org.ezproxy.normandie-univ.fr/10.3917/arsi.forma.2012.01.0205>

Guichard, J., Huteau, M. (2001). *Psychologie de l'orientation.* Dunod.

Hintzy, C., Audemard, J., Simondo, E. (2005). Les temps de l'accompagnement : temps de l'horloge et de la rencontre. [Http://www.arianesud.com/](http://www.arianesud.com/).

Laval, C. (2009). Des psychologues sur le front de l'insertion. Souci clinique et question sociale. *Ères*.

Le Bianic, T. (2005). Les « Ingénieurs des âmes ». Savoirs académiques, professionnalisation et pratiques des psychologues du travail de l'entre-deux-guerres à nos jours [Thèse de doctorat inédite de 3^e cycle en sciences économiques]. Université Aix-Marseille-II.

Mazade, O. (2004). Passé professionnel et reconversions : le reclassement des mineurs du Nord-Pas-de-Calais. *Formation Emploi*, 85, 41-55.

Murphy, R. (1990). *Vivre à corps perdu.* Plon.

Négroni, C. (2005). La reconversion professionnelle volontaire : d'une bifurcation professionnelle à une bifurcation biographique. *Cahiers internationaux de sociologie*, 119, 311-331. <https://doi.org/10.3917/cis.119.0311>

Négroni, C., Mazade, O. (2019). Entre contrainte et choix, regards sur les reconversions professionnelles subies et les reconversions professionnelles volontaires. *Recherche & formation*, 90, 87-102. <https://doi.org/10.4000/rechercheformation.5082>

Parkes, C. M. (1971). Psycho-social transitions: A field for study. *Social Science and Medicine*, 5, 101-115.

Paul, M. (2012). L'accompagnement comme posture professionnelle spécifique, l'exemple de l'éducation thérapeutique du patient. *Recherche en soins infirmiers*, 35(110), 13-20.

Revillard, A. (2019). *Handicap et travail.* Éditions Sciences Po.

- Ricoeur, P. (1990). *Soi-même comme un autre*. Seuil.
- Rogers, C. (2011). *La relation d'aide et la psychothérapie*. ESF.
- Sibony, D. (1991). *Entre-deux. L'origine en partage*. Seuil.
- Stiker, H- J. (2019). *Quand le handicap s'invite au cours de la vie*. Ères.
- Thouroude, L. (2016). L'approche interactionniste du handicap : obstacles et liens dans la rencontre parents-enseignants. *Spirale - Revue de recherches en éducation*, 57, 81-92.
<https://doi.org/10.3406/spira.2016.991>
- Thouroude, L., Guirimand, N. (2018). La posture de l'entre-deux des professionnels du secteur médico-social dans la rencontre avec les parents. Dans N. Guirimand (Éd.), *Les nouveaux enjeux du secteur social et médico-social : décloisonner & coordonner les parcours de vie et de soin* (p. 141-151). Champ social.
- Wittorski, R. (2001). La professionnalisation en questions. Dans P. Caspar, J.-M. Barbier, É. Bourgeois *et al* (Dir.), *Questions de recherches en éducation : action et identité* (p. 33-48). L'Harmattan.