



Paul, M. (2020). *La démarche d'accompagnement :
Repères méthodologiques et ressources
théoriques* (2^e éd.). De Boeck Supérieur.

Andréanne Gagné
Université de Sherbrooke (Canada)

doi: 10.18162/fp.2021.a227

RÉCENSION

Le livre *La démarche d'accompagnement* (Paul, 2020) est une réédition de l'ouvrage du même nom paru en 2016, revue et augmentée d'un chapitre. Ce livre s'inscrit comme une maturation et un prolongement de *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique* (Paul, 2004). L'auteure, déjà incontournable dans la francophonie, centre le propos sur la dimension méthodologique des travaux menés *pour*, mais aussi *par* et *avec* les professionnels de l'accompagnement.

D'emblée, il convient de préciser que ce livre ne fournit pas une « méthode ». Il ne se résume pas à une manière d'atteindre un objectif ou un moyen de réaliser l'accompagnement. L'auteure s'emploie à déterminer des repères fondés sur le plan conceptuel pour orienter, notamment par l'éthique, le rôle et la fonction d'accompagnement. Pour ce faire, le propos se déploie en une dizaine de chapitres au sein desquels s'alternent les enjeux et les tensions qui balisent l'accompagnement, les fondements théoriques et conceptuels pouvant apporter un éclairage, ainsi que les pistes pour guider l'action des accompagnants et des collectifs d'accompagnants.

Les trois premiers chapitres délimitent l'accompagnement comme un phénomène social qui positionne l'individu par rapport à lui-même, à l'autre et à la société. Il s'en dégage un paradoxe, car, d'une part, l'accompagnement repose sur une logique d'activation, de responsabilisation, d'autonomisation et de capacitation des individus et, d'autre part, il découle généralement d'une commande organisationnelle imposée, en partie du moins, aux individus. En effet, ce sont principalement les institutions qui précisent les visées et qui distribuent les rôles et les fonctions en « prescrivant »

l'accompagnement et en lui conférant le statut de dispositif, tandis que, par essence, l'accompagnement dépend de l'engagement volontaire des personnes en relation. Ainsi, toujours à partir de la définition de base, *se joindre à quelqu'un* : mise en relation/*pour aller où il va* : mise en chemin/*en même temps que lui* : à son rythme (Paul, 2020, p. 49), il s'agit de distinguer fond, formes et frontières d'une pratique relationnelle ancrée dans l'expérience individuelle, construite autour d'un projet, située par rapport à l'environnement, selon une temporalité qui lui est propre, mais néanmoins balisée sur le plan institutionnel.

Le quatrième chapitre pose le cadre qui vient définir, orienter, légitimer et protéger la fonction d'accompagnement d'une forme de normalisation. C'est le cadre qui institue la fonction à l'accompagnant, mais c'est de ce dernier qu'émane la posture adoptée, laquelle fonde la relation d'accompagnement. Cette relation prend ainsi la forme d'une démarche coconstruite entre l'accompagnant et l'accompagné dans laquelle différentes dynamiques (relationnelle, situationnelle, temporelle et opérationnelle) se produisent et transforment le rôle et la posture initiés par la fonction d'accompagnement. Le cinquième chapitre spécifie d'ailleurs cette posture comme une manière d'être en relation, orientée par l'éthique, en constant ajustement et qui varie au fil du temps et des interactions. L'enjeu consiste en un changement mutuel de posture, vers une réversibilité relationnelle, où l'accompagnant amorce un mouvement descendant pour se distancier d'une posture hiérarchique, alors que la personne accompagnée amorce un mouvement ascendant pour se trouver au cœur de son propre projet d'accompagnement. Le chapitre six vient, pour sa part, baliser cette relation qui se veut égalitaire, symétrique, sans rapport de dépendance et caractérisée par l'acceptation réciproque qu'exige l'accompagnement.

Le septième chapitre porte plus spécifiquement sur la démarche d'accompagnement, non pas en proposant une marche à suivre ou un protocole, mais en définissant et en distinguant les frontières qui circonscrivent les possibles de cette activité. On y retrouve la mise en place du contrat d'accompagnement, l'élaboration du projet d'accompagnement, le processus de changement qui s'opère chez le sujet et l'accompagnant, ainsi que la prise de conscience du discours et de sa subjectivité. L'accompagnement y est décrit comme un dialogue constant dans lequel le professionnel doit pouvoir déterminer les limites éthiques de ses actions. Ce dialogue repose sur la pratique de l'écoute active et réceptive abordée dans le chapitre huit et la pratique du questionnement pour poser la situation, la remettre en question et l'élucider dans le chapitre neuf.

Pour sa part, le dixième et dernier chapitre se distingue puisqu'il reprend les idées traitées précédemment dans une perspective d'accompagnement collectif. Passer d'un accompagnement dyadique à un accompagnement collectif ou un collectif d'accompagnants exige toujours une certaine médiation entre le projet individuel et la commande institutionnelle, mais cela demande un renversement de perspective autour de l'idée de partage entre les partis. Le propos met donc l'accent sur la capacité à identifier un objectif commun et à mettre en place une relation d'aide entre pairs, ce qui demande de la créativité afin de revoir l'ingénierie des dispositifs existants.

Comme annoncé, l'ouvrage fournit bien des repères théoriques et méthodologiques, et ce, selon la perspective interactionniste symbolique. Ces derniers s'alternent, s'imbriquent, se précisent au fil de la lecture, ce qui requiert une attention soutenue, voire des relectures pour en saisir pleinement la portée. Le langage y est vu comme un symbole de *ce qu'est* et de *ce que vit* le sujet. Il s'agit d'un construit évolutif, relativement stable, étroitement lié à l'identité des personnes. Tout au long du chapitre, l'auteure insiste

sur le poids des organisations sociopolitiques et les risques d'un contrôle et d'une normalisation de la pratique d'accompagnement qui, fondamentalement, doit se centrer sur le sujet, son projet, sa situation. La subjectivité de l'accompagnant et de la personne accompagnée occupe une place centrale, soulignant la fragilité du sens et des interprétations partagées, et insistant sur l'importance de remettre en question ce qui est tenu pour acquis de part et d'autre.

Devant la multiplicité des possibles inhérents à la fonction et aux dispositifs d'accompagnement, mais aussi à la posture et à la relation, ce livre s'adresse aussi bien aux professionnels de l'accompagnement qu'aux chercheurs en sciences humaines. Annoncée comme un renversement de logique et de structure, la dimension collective de l'accompagnement apparaît particulièrement intéressante, et ce, à l'ère des courants de professionnalisation et d'institutionnalisation qui marquent l'éducation, si bien qu'elle mériterait un prolongement à elle seule.

Références

Paul, M. (2004). *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique*. L'Harmattan.

Paul, M. (2016). *La démarche d'accompagnement : Repères méthodologiques et ressources théoriques*. De Boeck Supérieur.

Pour citer cet article

Gagné, A. (2021). Paul, M. (2020). *La démarche d'accompagnement : Repères méthodologiques et ressources théoriques* (2^e éd.). De Boeck Supérieur. *Formation et profession*, 29(1), 1-3. <http://dx.doi.org/10.18162/fp.2021.a227>