

Postures professionnelles

Construire une posture professionnelle

La problématique de la posture professionnelle montre la nécessité de ne pas en rester à un agir implicite que certains professionnels mobiliseraient tandis que d'autres se cantonneraient à une intervention type. Selon Demailly (2008), la rationalisation du travail relationnel qui suppose une clarification des positionnements des acteurs constitue un travail « intime autrefois laissé à la liberté de chacun ». Pour le dire autrement, la posture constituerait un savoir de l'action, que les professionnels conscients des enjeux de l'interaction avec l'utilisateur, construiraient de façon à garantir la situation de conseil auprès du bénéficiaire. La posture impliquerait un travail sur soi, selon une démarche analytique qui croiserait les intentions et les actes. Ce travail conduirait non seulement à reconnaître la manière d'agir avec autrui mais aussi les effets de cet agir auprès d'autrui.

Dans le champ de la formation, les travaux de recherche sur la construction de postures professionnelles ont mis en évidence un système interne d'attitudes dans la situation donnée dans le contexte de la formation des formateurs en insertion (Mulin, 2014), une disposition psychique et corporelle pour les formateurs accompagnateurs d'équipes d'enseignants (Charlier & Biemar, 2012), un positionnement physique et symbolique de l'enseignant dans la relation pédagogique dans le contexte des nouvelles technologies (Lameul, 2006), une intention en acte pour la formation des évaluateurs dans le champ de l'éducation et de la formation (Jorro, 1998, 1999, 2011).

Le fait d'agir avec une intention particulière relèverait d'une posture construite en vue de réaliser une activité. Lorsque l'acteur adopte une posture, il a fait sienne une conception précise, une manière d'agir et de se positionner dans l'espace social. La posture montre un engagement de l'acteur dans l'activité effectuée. Pour Ardoino (1990), dans certains cas, l'engagement peut être entaché de duplicité et de ce fait relever d'une imposture. La confusion entre les postures relèverait d'un brouillage devant autrui et devant soi. Comme le fait de travailler sur la posture permet de clarifier son intention d'agir, le professionnel choisit dans son répertoire d'actions des manières de faire en congruence avec l'intention conscientisée.

La posture renvoie non seulement à une dimension psychique, une intention, mais également à une dimension physique. Ces deux dimensions sont en quelque sorte synthétisées par le professionnel au moment où il agit. Comme manifestation d'une intentionnalité auprès d'autrui dans un contexte donné, la posture implique la prise en compte de la corporéité dans l'activité. Le fait d'adopter une posture plutôt qu'une autre relève de l'existence d'un rapport au monde spécifique ; ce rapport au monde étant constitutif de la manière adoptée par le praticien engagé dans une interaction. Dans la situation de conseil, la posture du conseiller est perçue par l'utilisateur, elle exprime une manière d'être et de faire qui est en quelque sorte décodée et interprétée.

Les approches de la phénoménologie herméneutique nous semblent pertinentes pour saisir la part de la corporéité du professionnel dans la situation de conseil. La posture dévoile une manière de se situer dans un contexte professionnel où l'interaction avec l'utilisateur est forte. Le philosophe Merleau-Ponty (1945, 1960) conceptualise le corps comme ouverture originaire au monde. Il est donc possible de penser que la posture installe une relation à autrui. Le sujet agissant appréhende ce qui l'environne non pas comme un simple fait objectivable, mais comme un phénomène qui traverse son existence et qu'il investit subjectivement : « Tout usage humain du corps est déjà une expression primordiale » (Merleau-Ponty, 1960, p. 108). La posture du conseiller peut avoir un effet incitatif dans la relation de confiance qui s'établit ; elle peut également interdire la construction d'une interaction constructive

pour les deux interlocuteurs.

Le concept de posture prend du sens dans une conception interactionniste de la situation de conseil. Si l'interaction entre deux protagonistes consiste en un processus dynamique de perception, d'interprétation et d'adaptation réciproque, on voit à quel point la posture professionnelle du conseil a des incidences sur le développement de la situation de conseil et sur la qualité du dialogue qui sera initié par le conseiller. Selon Goffman (1974), la présentation de soi dans l'interaction sociale permet

de préserver la face. Les jeux de reconnaissance de soi et d'autrui nourrissent l'interaction si bien que la posture « ouverte » du conseiller puisse susciter une mise en confiance qui se traduira par un dialogue constructif.

La posture professionnelle en tant qu'« expression primordiale » est mise en œuvre à travers des actes que nous conceptualisons en termes de gestes professionnels. Le geste est donc une unité d'analyse de l'agir professionnel qui introduit l'idée d'un mouvement du corps, adressé et donc orienté vers autrui tout autant que vers soi. Le concept de geste s'inscrit dans des approches anthropologique, philosophique (Merleau-Ponty, 1960), historique et tend à concevoir le corps comme « le plus naturel » instrument de l'homme dans ses activités quotidiennes (Mauss, 1950). Les recherches en anthropologie historique de Gebauer et Wulf (2004) mettent en évidence la puissance performative du geste qui produit sur autrui un effet.

Ces différentes approches théoriques contribuent à comprendre l'activité professionnelle du conseiller qui cherche à structurer et à organiser la relation de conseil en invitant le bénéficiaire à la prise de parole et à la réflexion sur son parcours professionnel. Les gestes professionnels du conseiller peuvent être conçus comme des mouvements du corps adressés, engageant les deux interlocuteurs dans une activité d'analyse de l'expérience professionnelle de l'utilisateur. Penser l'activité du conseiller avec les gestes professionnels offre un grain d'analyse encore plus précis puisque le geste professionnel constitue un indicateur de la compétence (qui relève d'une inférence). Le geste peut être identifié, analysé dans son registre opératoire, celui du mouvement et dans son registre symbolique avec le sens qui s'en échappe et qui conduit à une interprétation.

Alin (2010), travaillant sur l'agir professionnel des formateurs, le désigne comme un micro-acte. Dans la situation de conseil, Jorro (2016) a identifié des gestes de cadrage qui inaugurent la relation de conseil, établissent une explicitation de la démarche de travail et donnent des repères au bénéficiaire du conseil.

Postures professionnelles en jeu

Posture d'accueil

Elle revient à organiser la situation d'entretien de sorte que le bénéficiaire comprenne le cadre dans lequel il est accueilli, dispose de repères relatifs à la démarche du conseil en insertion professionnelle et comprenne le contexte de l'interaction. Le conseiller garantit le cadre de l'entretien et renvoie un message de réassurance au bénéficiaire ; la manière de se présenter devant autrui constituant un message de disponibilité ou pas. Durant l'accueil, le geste de cadrage constitue un geste professionnel important, car il installe la possibilité d'une alliance de travail (Guillon, 2013) dès les premiers temps de la rencontre. Le fait d'organiser les places respectives de chacun et d'aménager l'espace de travail pour mener à bien l'entretien renvoie au souci d'installer une situation propice à l'échange, à préserver la face de chacun (Goffman, 1974) en définissant la démarche qui sera conduite. Durant cette phase d'accueil, le conseiller veille à recevoir la demande de l'utilisateur en cherchant à valoriser sa démarche. Le geste de reconnaissance de l'utilisateur dans sa démarche importe.

Posture d'écoute

L'attention portée à la parole du bénéficiaire permet au conseiller de comprendre le parcours professionnel de ce dernier sur une temporalité donnée. L'expérience est ainsi prise en compte. Le conseiller mobilise deux gestes professionnels dans cette situation. Il peut initier un geste de questionnement qui permet de caractériser la nature de l'expérience du bénéficiaire afin de repérer des potentialités d'évolution professionnelle. Il peut relancer le bénéficiaire afin qu'il précise une activité et qu'il détermine son niveau d'autonomie. Dans certains cas, lorsque le conseiller perçoit une réflexion irréaliste, il peut interpeller le bénéficiaire avec le geste de problématisation, lequel sollicite le point de vue du praticien sur les décalages entre son expérience et le projet anticipé.

La posture d'écoute n'est pas simplement une posture « docile », elle implique un art de la *parezzia* (Foucault, 2009) qui apostrophe le bénéficiaire en réinterrogeant les idées préconçues, les décisions prématurées. Cette éthique de la vérité est toujours délicate à tenir devant un interlocuteur et le geste de problématisation n'est pas sans risque. L'utilisateur peut ne pas entendre l'interpellation, se situer dans le déni. La posture d'écoute suppose une lecture critique de la situation ainsi qu'une lecture bienveillante et exigeante (Jorro, 2016). Le conseiller tente de solliciter une réflexion distanciée impliquant des processus d'auto- et de co-évaluation afin que l'utilisateur repère ses points d'appui et entrevoit également des pistes d'action. Des gestes de valorisation et d'ajustement sont mobilisés par le conseiller dans cette posture.

Posture de médiation

C'est une posture marquée par la volonté de faire lien : lien avec des ressources, lien avec des personnes-ressources qui pourraient être utiles pour l'élaboration du projet du bénéficiaire. Le geste de traduction permet la mise à disposition d'informations difficiles d'accès ; les représentations erronées à propos d'un secteur d'activité sont ainsi levées par le conseiller. C'est aussi une posture qui permet de soutenir les efforts accomplis par le praticien et de valoriser l'engagement du bénéficiaire dans ses démarches. La médiation implique également un geste de contractualisation qui souligne l'aboutissement d'une démarche et valide le projet auprès du bénéficiaire.

Ces trois postures mettent en évidence le caractère composite de l'activité du conseiller. Les postures d'accueil et d'écoute ont été identifiées par les conseillers pour chaque situation analysée.

Soulignons que ces trois postures apparaissent déterminantes pour le chercheur : elles apparaissent au fur et à mesure du développement de la situation de conseil. Par ailleurs, les analyses ont permis aux conseillers d'identifier des actes précis, avec les gestes de cadrage, de questionnement et de problématisation parce qu'ils ont le sentiment de mobiliser ces gestes. Cependant, la mobilisation opportune de ces gestes constitue un enjeu de professionnalisation.