

## La démarche d'accompagnement

### L'accompagnement : une notion floue

C'est une affirmation bien commune de considérer que l'accompagnement est une notion floue. La formule est commode. Mais ne cache-t-elle pas combien le plus difficile est de rompre avec la sécurité d'une définition unique ? L'accompagnement n'est précédé d'aucune théorie qu'il suffirait d'appliquer. Son exercice interroge toute théorie constituée. Mais l'idée que l'expérience puisse être source de questionnement et de remise en question ne fait décidément pas bon ménage avec une certaine conception de l'expertise. Pourtant, il importe moins de détenir une définition définitivement définitive, sécurisante en tous points, qui ferait office de vérité, que de rester alerté dans la question de ce qu'accompagner veut dire. Il y a trop longtemps que nous avons cessé de nous assumer pleinement en nous remettant à des discours qui *raisonnent* à notre place sur le bien-fondé de telle ou telle posture en telle ou telle occasion – en négligeant d'entendre le sens qui *résonne* dans l'expérience qu'on vit. Mais comment s'orienter lorsque l'on navigue au travers de courants privilégiant des fondements diamétralement opposés mais qui se réfèrent tous à l'accompagnement ?

2Même si on a pu le qualifier de *protéiforme* (Paul, 2004), on ne peut certes pas non plus se résoudre à l'idée qu'il existe autant de formes d'accompagnement que de professionnels accompagnant ou d'individus à accompagner. Il est vrai qu'entre l'exigence d'avoir à s'ajuster à chaque personne dont la situation est toujours singulière, mais aussi à devoir répondre à des problématiques aussi diverses qu'une insertion par l'économique, une orientation en constat d'échec scolaire ou un soutien pour prévenir le risque de décrochage, une validation de ses acquis, la conception d'un projet ou la réalisation d'un mémoire, etc., on pourrait le reconnaître affligé d'un mimétisme lui faisant recouvrir toutes les apparences sans jamais réussir à trouver la sienne propre : comme si l'accompagnement n'avait rien de spécifique et qu'il pouvait être tout et n'importe quoi. Comment passer d'un « mot-valise » à un « mot-valeur » ?

3Certes, la question de l'accompagnement fait appel à une pluralité de concepts, sur plusieurs niveaux de réalité, qui se croisent, s'entrechoquent, s'imbriquent plutôt que de produire une définition lisse. Sa pratique mobilise des idées qui peuvent paraître contradictoires. Ne doit-on pas envisager plusieurs versions de l'accompagnement, de multiples niveaux et une myriade de styles ? Mais comment, au travers d'une telle diversité, leur reconnaître un fond commun ? Et à quoi tient la réussite d'un accompagnement ? Il est probable qu'elle ne résulte pas d'une méthodologie, même si elle l'intègre. Il est plus juste de dire « *cela* a réussi » que « *j'ai* réussi » : mais qu'est-ce que *cela* qui aurait réussi ? Et en fonction de quoi : la commande ou la demande ? Accompagner n'est pas davantage réductible à un problème qui s'en trouverait résolu. On ne vise pas non plus la transmission d'un savoir ou d'une information. Alors, à quoi reconnaît-on l'accompagnement ?

4Difficile de dire que la justesse d'un accompagnement est moins le fruit d'efforts que de deuils et de renoncements. Pourtant, chaque fois que s'amorce une relation, ne devons-nous pas affronter l'expérience de la retenue et de la perte par l'impossibilité même d'un lien fusionnel avec l'autre et le fait qu'il nous restera toujours un étranger ? Car le rapport à l'autre ne s'avère possible que dans ce deuil inaugural. Tout lien doit être habité de séparation, toute

proximité de distance, toute présence d'absence, tout pouvoir d'impuissance. La parole ne peut se mouvoir que dans ce lit de renoncement.

5Sans doute sa difficulté vient-elle d'être distribuée entre plusieurs langages. L'un est *éthique* : l'accompagnement y est promu par le langage de la sollicitude, de la bienveillance, de l'empathie ou de l'écoute de l'autre. Ce savant mélange tend à brouiller la distinction entre ce qui, jusqu'alors, relevait des devoirs et des obligations, et donc de la morale, impersonnels et anonymes, et ce qui relèverait plutôt de compétences relationnelles, mobilisées « sur commande » dans un contexte professionnel, tout en s'adressant à des individus considérés en tant que personnes singulières. Pouvons-nous prétendre accorder une égale considération aux autres, à tous les autres, en l'absence d'une sensibilité nous rendant attentifs à l'importance et à la valeur de chacun ? Le second est *politique* : comme pari social, il devient une modalité de régulation de ce que la société ambitionne, c'est-à-dire que les individus soient autonomes, responsables et capables de se prendre en main. Le suivant serait *technique* : dans une société réduite à une collection d'individus, l'accompagnement, comme symptôme et remède de la déliaison, permettrait une approche sur mesure, un traitement individualisé des problèmes, une personnalisation des démarches, mais toujours en fonction des exigences collectives. Et le quatrième *pratique* : par l'injonction implicite faite aux professionnels de se doter de nouvelles modalités de faire, plus efficaces, pour répondre à ces attendus sociopolitiques.

6On le voit bien : autant il est possible de décrire *un accompagnement*, autant il est difficile de parler de *l'accompagnement*. Lorsqu'il est spécifié (par exemple, accompagnement de jeunes en recherche d'emploi, de personnes en situation de handicap, de créateurs d'entreprise), il ne sert qu'à introduire des classifications, des nomenclatures, des catégories de publics et leurs droits : toute considération sans rapport avec son essence qui devrait être (si elle existe) ce qui persiste par-delà sa réactualisation. Mais en cela il n'y a rien de sûr. Car l'accompagnement n'est pas à proprement parler un genre de pratique parmi d'autres. Il engage une posture que ne conditionne ni n'appelle *a priori* aucun contexte. La question du *comment accompagner* ne porte pas sur la méthodologie ou le choix des outils, comme le pensent parfois les professionnels embarrassés, mais sur l'éthique. Et si l'éthique peut être définie, suivant Misrahi (2014, p. 30), comme « un ensemble de fins et de principes destinés à orienter l'action globale d'un sujet dans son existence concrète », si l'éthique est au fondement de l'accompagnement, c'est bien parce que sa tâche questionne la responsabilité, la liberté et l'existence des autres et que, dans ce domaine, elle vise un dépassement de l'existence spontanée et de ses comportements.

7Il en résulte que s'introduire dans le champ de l'accompagnement, c'est entrer dans une question, à vivre plus qu'à résoudre : comment être en relation avec celui qui demande ou qui doit être accompagné ? Passer cette frontière, c'est accepter de s'immerger dans un flux de signifiants qui questionnent le rapport à soi dans le rapport aux autres, et inversement. Bienveillance, sollicitude, empathie et écoute ne sont-elles pas des dispositions qui perdent leur transparence, et donc leur valeur, dès lors qu'on les choisit par la réflexion ? Mais la volonté de faire le bien – non pas d'autrui en général, mais de telle ou telle personne particulière – qui procèderait d'une attention à celui-là précisément, d'une sensibilité à ce qui lui advient à lui, et m'affecte, m'oblige à agir, est-elle concevable en situation professionnelle ? Le flou subsiste quand on prend conscience que la question, bien qu'émanant du milieu professionnel, ne saurait s'y cantonner... Mais le pari éthique n'est-il pas déjà un pari réflexif ? Plus justement, ne doit-on pas concevoir qu'accompagner implique une rupture avec des comportements spontanés, qu'il procède d'une action réfléchie ?

8Parce que l'accompagnement doit être ajusté à chaque personne, à chaque contexte et situation, cette responsabilité attribuée au professionnel peut paraître menaçante, car elle porte le risque de faire peser sur ses seules épaules la définition qu'il donne à ce qu'accompagner veut dire. Or, si l'accompagnement résiste à *une* définition, c'est qu'il est justement une interpellation à caractère éthique, insaisissable par aucun, mais ne pouvant qu'être incarnée par chacun : une ligne de crête, en somme. Du côté de l'accompagnant, ce flou définitionnel, tout en se constituant comme marge de manœuvre, est déstabilisant, car il ne relève pas d'une instrumentation clairement énoncée et soumet celui qui accompagne à une tension entre éthique et attentes normatives. Du côté de la personne accompagnée, cette démarche place sur une voie où tout ce qui est attendu lui appartient, mais lui est aussi fortement suggéré par l'environnement sociopolitique.

Paul, M. (2020). Introduction. L'accompagnement : une notion floue. Dans : , M. Paul, *La démarche d'accompagnement: Repères méthodologiques et ressources théoriques* (pp. 13-21). Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur.