

L'ÉVALUATION est une composante incontournable de toute vie personnelle, professionnelle, sociale. Les relations interhumaines sont régulées par des pratiques et des comportements évaluatifs. Les individus interprètent les jugements de valeur les concernant, et se fabriquent des images d'eux-mêmes qui sont plus ou moins favorables à leur développement et leur investissement. Selon V. Gecas (1991), l'individu est notamment motivé pour se considérer favorablement (estime de soi), pour se percevoir comme un agent pouvant agir sur son environnement (sentiments d'efficacité personnelle), et pour rechercher le sens, la cohérence et la compréhension de ses conduites (sentiments d'authenticité). La motivation d'estime de soi remplissant, pour une part, une fonction défensive, on peut s'attendre à ce que ces images de soi ne soient pas faciles à modifier à l'aide d'informations fournies par un tiers, fut-il psychologue (Greenwald, 1992). Les individus ne sont donc pas sans possibilité de riposte à des évaluations qui sont faites sur eux, et qui conditionnent, dans un grand nombre de cas, leur vie professionnelle et relationnelle. Faire un bilan personnalisé c'est se donner du temps et des moyens pour reprendre la main sur ces déterminations externes et pour construire des images de soi dynamisantes. Toutefois, si les occasions d'évaluations externes sont nombreuses au cours de la vie, moins fréquentes sont les moments où une auto-évaluation socialement accompagnée est possible. Comment la susciter lorsqu'elle ne se présente pas spontanément ? Comment la réaliser lorsqu'elle se présente ? S'agissant des conseillers accompagnateurs de bilan, de quelles ressources disposent-ils pour favoriser cette démarche individualisée et personnelle ? Avant de présenter, dans les six chapitres qui suivent, les outils dont dispose le psychologue pour réaliser cette forme d'accompagnement, nous caractériserons les traits essentiels d'un bilan personnalisé (1), puis nous présenterons l'une des formes de réalisations possibles qu'est le bilan de compétences professionnelles et personnelles (2), et nous illustrerons cette présentation par une étude de cas (3).

1. Les traits essentiels d'un bilan personnalisé

Comme nous l'avons souligné dans l'introduction, la notion de bilan personnalisé renvoie à une approche globale de la personne considérée dans son unité, ses identités, ses rapports à soi, au travail, à autrui, ses valeurs, confrontée à des événements ou à des situations problèmes impliquant la

recherche de solutions et des prises de décisions. Ainsi, le bilan se distingue des évaluations courantes ou ciblées de la vie personnelle et professionnelle par les aspects suivants :

1. Le bilan personnalisé concerne la personne dans sa globalité, et résulte d'une décision ou d'une acceptation personnelle ; notons que cette démarche n'a pas d'objectifs thérapeutiques : elle est conduite dans un cadre contractuel bien défini qui précise, à la fois, quels sont les objectifs du bilan (par exemple, une aide à une réorientation professionnelle), le type de travail qui est attendu de la part du bénéficiaire, et en quoi consiste l'activité de conseil ou d'accompagnement du conseiller bilan.
2. Il est structuré et organisé par rapport à des objectifs définis par le bénéficiaire, objectifs qui peuvent être, par exemple, la construction d'un projet professionnel ou la construction d'un parcours de formation.
3. Il est conduit dans un réseau d'interactions sociales et avec des méthodes et des outils propres à favoriser la construction de points de repères par rapport à soi, à autrui, au travail, à l'environnement, destinés à fournir des images valorisantes de soi, susceptibles de déclencher de nouvelles motivations à s'investir.
4. Les composantes évaluatives et les activités de conseil et d'accompagnement d'un bilan relèvent d'actes de professionnels expérimentés et qualifiés.

La personne dans sa globalité

Lorsqu'un jeune adulte franchit le seuil d'un centre de bilan de compétences il vient avec un ensemble de questions, qu'il est plus ou moins en mesure de formuler clairement au premier abord. La question peut être énoncée ainsi :

« J'ai 30 ans, je voudrais changer de travail, mais je ne sais pas quoi faire. »

La question est banale, mais elle peut étonner lorsqu'elle est formulée par une personne qui ne semble pas menacée par le chômage. Rien cependant ne permet de dire quelle est la nature du problème de fond qui est à la source de tous les autres. Est-ce un problème de carrière ? Cette personne se trouve bloquée dans son avancement professionnel et pense qu'elle ne trouvera pas d'issue dans la poursuite de son activité actuelle. Est-ce un problème de motivation ? Le travail accompli n'est plus une source de reconnaissance par les autres, ni de satisfaction professionnelle. Il devient cause de stress et

d'usure. Est-ce un problème de gestion des rapports entre la vie personnelle et la vie professionnelle ? Le projet de maternité est associé à la perspective de devoir gérer une double carrière. Inévitablement, ces questions seront posées, de telle sorte qu'aucune solution n'apparaîtra faisable si elle n'est pas étudiée dans ses incidences sur tous les autres aspects de la vie personnelle et professionnelle de la personne. Ces aspects concernent :

- *l'orientation et les réorientations de l'adulte* : problèmes de prise de décision relatifs au futur personnel et professionnel des individus dans leurs rapports avec les ressources, les intérêts, les valeurs, les motivations et les besoins de chacun ;
- *la gestion de carrière* : problèmes relatifs à la détermination de règles de gestion du parcours professionnel, de l'entrée dans le monde du travail jusqu'à la cessation de l'activité, prenant en compte les décisions d'orientation de la personne et les possibilités déterminées par le monde du travail. La carrière peut apparaître comme imposée par les gestionnaires des ressources humaines, codifiée dans les conventions collectives ; elle est aussi une affaire personnelle, attachée à la liberté d'entreprendre et aux conditions de vie imposées ou souhaitées ;
- *la formation professionnelle* : problèmes relatifs à l'acquisition d'une qualification, à l'actualisation et au développement de l'employabilité qui prend en compte les acquis de la personne et les exigences du travail ;
- *l'insertion et les réinsertions professionnelles* : problèmes spécifiques attachés à la négociation de l'entrée dans le monde du travail au début de la vie professionnelle active ou après une période de chômage ou une période de mise en disponibilité, et à la gestion des transitions professionnelles lorsque ces transitions concernent non seulement des changements d'entreprise ou d'emploi dans un même type d'activité mais des changements de domaine d'activités ;
- *l'adaptation au travail et à l'environnement social* : problèmes liés à l'accompagnement et au soutien des personnes qui rencontrent des difficultés suscitées par l'emploi, les responsabilités, les relations interpersonnelles dans le travail, la coopération au sein des équipes, etc. Dans certains cas, ce *coaching* personnalisé commence dès l'entrée dans le travail, lorsque celle-ci est associée à un objectif de socialisation de la personne.