

# Anticiper les crises et accompagner les transitions dans les parcours professionnels et l'orientation

M2 Psychologie sociale, du travail et des organisations, parcours ACCF  
UCO-Angers, Faculté SHS, Cours magistral de 12h en 2020 / 2021

**Christian HESLON, PhD.**

*Maître de conférences HDR en psychologie des âges de la vie (UCO-Angers)  
Chercheur permanent INETOP-Psychologie de l'orientation (CRTD, CNAM-Paris)<sup>1</sup>*

06 11 50 52 28 / [christian.heslon@uco.fr](mailto:christian.heslon@uco.fr)

<https://recherche.uco.fr/chercheur/126/christian-heslon>

**Caroline ARNOUX-NICOLAS, PhD**

*Maître de conférences en psychologie,  
Laboratoire Parisien de Psychologie Sociale (LAPPS - EA4386), Université de Paris Nanterre,  
Chercheuse associée (CRTD, CNAM-Paris)*

## OBJECTIFS

- 1/ Penser l'anticipation, l'accompagnement, les crises et les transitions de vie afin de comprendre les différents processus en jeu ;
- 2/ Disposer de référents théoriques pour orienter ses pratiques d'accompagnement psychosocial des transitions (de carrière et de la vie adulte).

## DÉROULEMENT ET MÉTHODE PÉDAGOGIQUE

- Séminaire en deux parties, chacune assurée par un enseignant-chercheur différent
- Cours magistral avec apports théoriques, techniques et pratiques

## PARTIE 1 : PERSPECTIVES PSYCHO-ANTHROPOLOGIQUES (6h / Christian HESLON)

Introduction : une thématique d'actualité

- 1/ Anticipation et temporalités
- 2/ Passages, crises et transitions
- 3/ Âges de la vie et tournants de carrière
- 4/ Les registres du projet d'accompagnement

## PARTIE 2 : TRANSITIONS, MOBILITÉS ET SENS DU TRAVAIL (6h / Caroline ARNOUX-NICOLAS)

- 5/ La théorie de Nancy Schlossberg
  - 6/ Caractérisations de la mobilité
  - 7/ Orientation, mobilité et sens du travail
  - 8/ L'accompagnement des mobilités professionnelles
  - 9/ Accompagner pour éviter les crises professionnelles
- Conclusion : Réflexion collective sur les enjeux de l'accompagnement des transitions

---

<sup>1</sup> Responsable orientation, santé, accessibilité, accompagnement psychologique et aide sociale à l'UCO-Angers / Membre du Comité de pilotage du Doctorat *Éducation, Carrières, Éthique* de l'UCO / Réseau UNESCO-UNITWIN *Lifelong Intervention for Decent Work and Sustainable Development* (Wroclaw, Pologne & Lausanne, Suisse) / CIRAD-IFCU (*Research and Decision Making Center - International Federation of Catholic Universities*) / Conseil scientifique du Gérontopole des Pays de la Loire.

## MOTS-CLÉS

Accompagnement / Anticipation / Crises / Transitions / Mobilités professionnelles / Sens du travail

## BIBLIOGRAPHIE

- Arnoux-Nicolas, C. (2020), d'après le carnet de bord SVST conçu par Jean-Luc Bernaud, J.-L., Lhotellier, L., Sovet, L., Arnoux-Nicolas, C., & de Maricourt, P. *Dispositif d'accompagnement au sens du travail à l'occasion des transitions professionnelles*.
- Arnoux-Nicolas, C. (2019). *Donner un sens au travail. Pratiques et outils pour l'entreprise*. Paris : Dunod.
- Arnoux-Nicolas, C., Bernaud, J.-L., Di Fabio, A., Dosnon, O., & Lallemand, N. (2018). Sens du travail et mobilité professionnelle : une étude qualitative auprès de personnels d'une université française. In C. Hellemans, A. Casini & A. Van Daele (Ed.), *Bien-être et diversité des situations de travail. Tome 1 : Mobilités, conciliations et violences au travail*. Paris : Editions L'Harmattan
- Arnoux-Nicolas, C., Dosnon, O., Lallemand, N., Sovet, L., Di Fabio, A. & Bernaud, J. (2016). Influence des différences interindividuelles et de la mobilité professionnelle sur le sens du travail. *Le travail humain*, 79(2), 147-168.
- Arnoux-Nicolas, C., Sovet, L., Lhotellier, L., & Bernaud, J.-L. (2016). Development and validation of the Meaning of Work Inventory among French Workers. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*. doi:10.1007/s10775-016-9323-0
- Arnoux-Nicolas, C. (2015). *Sens du travail et mobilité professionnelle, [La mobilité signifiante]* Thèse de doctorat en psychologie sous la direction de Jean-Luc Bernaud. Paris : Conservatoire National des Arts et Métiers.
- Bernaud, J.-L. ; Lhotellier, L. et al. (2020). *Psychologie de l'accompagnement. Concepts et outils pour développer le sens de la vie et du travail*. Paris : Dunod.
- Bernaud, J.-L., Lhotellier, L., Sovet, L., Arnoux-Nicolas, C., & de Maricourt, P. (2019). *Sens de la vie, sens du travail. Pratiques et méthodes de l'accompagnement en éducation, travail et santé*. Paris : Dunod
- Bernaud, J.-L. (2018). *Introduction à la psychologie existentielle*. Paris : Dunod.
- Boutinet, J.-P., Heslon, C. (2010). Le *life-designing* face aux aléas postmodernes du conseil en orientation. *L'Orientation Scolaire et Professionnelle*, 39/1. 53-71.
- Boutinet, J.-P. (2004). *Vers une société des agendas. Une mutation de temporalités*. Paris : PUF.
- Guichard, J., & Huteau, M. (2007). Orientation et insertion professionnelle - 75 concepts clés.
- Guichard, J. et al. (2010). Construire sa vie (*Life designing*) : un paradigme pour l'orientation au 20<sup>ème</sup> siècle. *L'Orientation Scolaire et Professionnelle*, 39/1, 5-39.
- Heslon, C. (2020). *Krisis* ou *Kairos* ? La crise et l'urgence comme symptômes de nos temporalités présentes. In D. Reniers & C. Vaz-Cerniglia. *Crise et urgence*. Paris : L'harmattan.
- Heslon, C. ; Robin, J.-Y. ; Wallenhorst, N. dir. (2018). Autoformation et société de l'accélération. *Éducation Permanente* 215, 2018/2.
- Heslon, C., Kerzil, J., dir. (2017). Les âges de la vie au travail. Repenser les carrières et les générations pour repenser le travail. *Carriérologie*, 13, 3/4. 299-466.
- Heslon, C. (2010). Âge subjectif, anticipation et sentiment d'utilité lors du passage vers la retraite. *Le Journal des Psychologues*, 2010/9, 282, 28-32.
- Heslon, C. (2008). Anniversaires et psychologie des âges de la vie. *Le Journal des Psychologues*, 261, 45-49.

- Heslon C. (2007). *Petite psychologie de l'anniversaire*. Paris : Dunod.
- Lawrence-Lightfoot, S. (2010). *The Third Chapter. Passion, Risk and Adventure in the 25 Years after 50*. New-York : Farrar, Strauss and Giroux.
- Limoges, J. (2018). *La dynamique individu – études – travail. L'orientation et le développement de carrière*. Paris : Qui Plus Est.
- Mailliot, S. (2012). La mobilité professionnelle, une « activité de transition ». *Éducation Permanente*, 3 (HS), 11-19.
- Olry-Louis, I. et al. dir. (2017). *Les transitions professionnelles. Nouvelles problématiques psychosociales*. Paris : Dunod.
- Olry-Louis, I. ; Guillon, V. ; Loarer, E. (2015). *Psychologie du conseil en orientation*. Louvain la Neuve : De Boeck.
- Roberge, M. (1998). *Tant d'hiver au cœur du changement. Essai sur la nature des transitions*. Montréal : Septembre Éditeur.
- Rossier, J., Heslon, C. et al. (2020). Lifelong Learning, Counseling, and Life-designing to promote Careers for the Future. In *Humanistic futures of learning. Perspectives from UNESCO Chairs and UNITWIN Networks* . Paris : UNESCO, 189-195.
- Schlossberg, N. (2005). « Aider les consultants à faire face aux transitions : le cas particulier des non-événements », *L'orientation scolaire et professionnelle* , 34(1).
- Sheehy, G. (2011). *Passages in Caregiving. Turning Chaos into Confidence*. New-York : Harper.
- Zavalloni, M. (2007). *Égo-écologie et identité : une approche naturaliste*. Paris : PUF.

## **ÉVALUATION**

Écrit réflexif sur table portant sur l'ensemble du cours et corrigé par l'un des deux intervenants en concertation avec l'autre.

## **PARTIE 1 : PERSPECTIVES PSYCHO-ANTHROPOLOGIQUES**

(6h / Christian HESLON)

### **INTRODUCTION : UNE THÉMATIQUE ACTUELLE**

#### **L'épidémie et le confinement mondiaux comme crise non-anticipée**

<https://calenda.org/213049?file=1>

#### **Catastrophe, « cygne noir » ou chaos ?**

<http://pst.chez-alice.fr/TCIvarEk.htm>

<https://www.penguinrandomhouse.com/books/176226/the-black-swan-second-edition-by-nassim-nicholas-taleb/>

<https://www.booktopia.com.au/the-chaos-theory-of-careers-robert-pryor/book/9780415806343.html>

(cf. prochain cours sur le « développement vocationnel »)

#### **L'occasion de décélérer**

#### **pour faire à nouveau attention aux autres, au monde et à soi-même**

<https://www.linkedin.com/pulse/krisis-ou-kairos-christian-heslon/>

<https://www.linkedin.com/pulse/nos-vies-retranchées-1-de-lhier-à-lailleurs-christian-heslon/>

# 1/ ANTICIPATION ET TEMPORALITÉS

## 1.1. Cultures de l'avenir, du passé et du présent

[http://www.editions-galilee.fr/f/index.php?sp=liv&livre\\_id=3098](http://www.editions-galilee.fr/f/index.php?sp=liv&livre_id=3098)

<https://www.cairn.info/vers-une-societe-des-agendas--9782130538738.htm>

[http://www.education-permanente.fr/public/articles/articles.php?id\\_revue=1751](http://www.education-permanente.fr/public/articles/articles.php?id_revue=1751)

<https://www.decitre.fr/livres/futur-9782081516205.html>

Temporalité	Passé	Présent	Futur	Avenir	Changement
MODERNITÉ <i>Kronos</i>	Histoire	Nouveauté	<b>Progrès</b>	<b>Projet</b>	Révolution
EXTRA-MODERNITÉ <i>Kiklos</i>	<b>Mythe</b>	<b>Rite</b>	Prévoyance	Prophétie	Guerre
POSTMODERNITÉ <i>Krisis / Kairos</i>	Mémoire	<b>Urgence</b>	<b>Prévention</b>	Précaution	Rupture

<https://recherche.uco.fr/sites/default/files/fichiersbibliographiques/fichier-126-5103-1726-.pdf>

## 1.2. L'anticipation psychique

Mario Berta : anticipation désidérative / anticipation phobique

<https://www.decitre.fr/livres/l-epreuve-d-anticipation-9782865866694.html>

Prolongement de Benoît Fromage :

<https://www.epreuvedes3arbres.com/l-epreuve-des-3-arbres/>

Bernice Neugarten : le *Self-Calendar* (« calendrier intime »)

<https://press.uchicago.edu/ucp/books/book/chicago/M/bo3616629.html>

L'âge subjectif : Robert Kastenbaum (1972)

<https://www.babelio.com/livres/Heslon-Petite-psychologie-de-lanniversaire/52824>

<https://www.cairn.info/revue-le-journal-des-psychologues-2008-8-page-45.htm>

## 2/ PASSAGES, CRISES ET TRANSITIONS

### 2.1. Passages et rites de passage

Arnold Van Gennep (1909)

<http://www.sudoc.abes.fr/cbs/xslt/DB=2.1//SRCH?IKT=12&TRM=00041719X&COOKIE=U10178,Klecteurweb,D2.1,E5f65e4cd-f4,I250,B341720009+,SY,QDEF,A%5C9008+1,,J,H2-26,,29,,34,,39,,44,,49-50,,53-78,,80-87,NLECTEUR+PSI,R90.12.49.7, FN>

Trois temps (phase liminaire, épreuve, réintégration dans un statut nouveau)

Passages nets et irréversibles de l'avant à l'après

Suppose un après (même après la vie... : temps cyclique)

### 2.2. Les crises existentielles

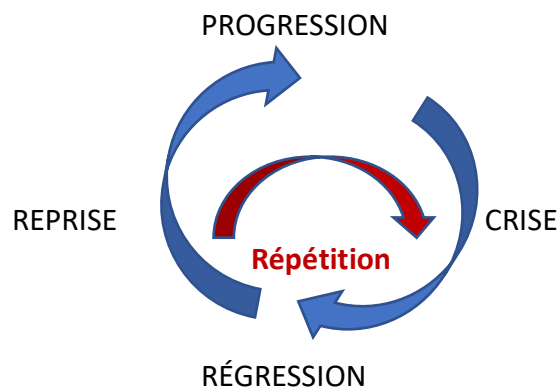
- *krisis* grecque = décision opportune (*Wéji* en mandarin = danger + opportunité)

- *crisis* latine = excès brutal (« piquer sa crise »)

Mais aussi, discriminer, critères (et... classes d'âge !):

<https://journals.openedition.org/leportique/1703>

Crise si absence de rite et d'accompagnement transitionnel



### 2.3. La notion de transition

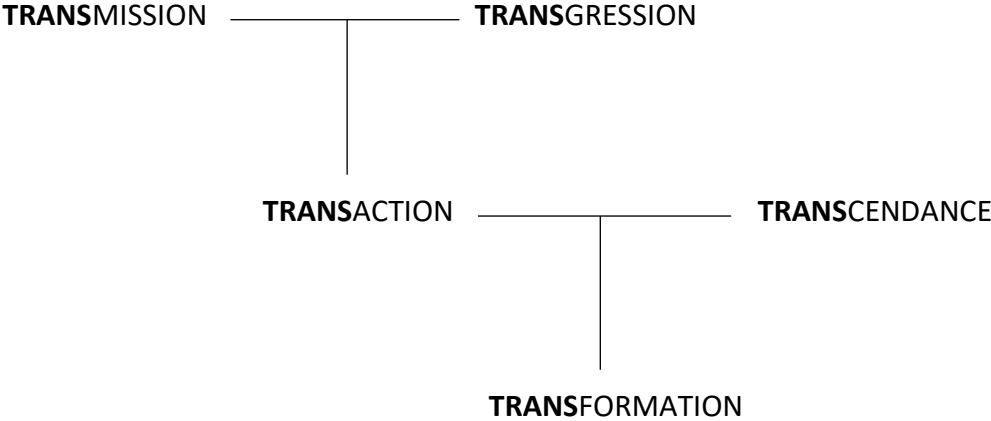
- *transire* = mourir

Outre Nancy Schlossberg et Isabelle Olry-Louis (cf. Partie 2 de ce cours) :

Passage progressif, voire flou, encore de l'avant dans l'après, déjà de l'après dans l'avant

<https://www.eoslifework.co.uk/transprac.htm>

**2.4. L'arbre généalogique des transitions**



## 3/ ÂGES DE LA VIE ET TOURNANTS DE CARRIÈRE

### 3.1. Finitude et sens

<https://recherche.uco.fr/sites/default/files/fichiersbibliographiques/fichier-126-4563-1771-.pdf>

### 3.2. Les crises et transitions de la vie adulte

5 générations et 7 âges de la vie :

<https://silogora.org/sortir-du-mythe-du-vieillesse-demographique-pour-inventer-une-societe-a-quatre-ou-cinq-generations/>

Âges de la vie et bien-être :

<https://www.insee.fr/fr/statistiques/1372954?sommaire=1372956>

Malaise identitaire ou « vie plurielle » ?

[https://www.6play.fr/quadrans-p\\_7042](https://www.6play.fr/quadrans-p_7042)

### 3.3. Quels modèles pour aujourd'hui ?

Les « 4/3 » de carrière de Jacques Limoges (cf. cours sur le « développement vocationnel ») :

<https://www.editionsquiplus.com/elaboration-conduite-de-projet/la-dynamique-individu-etude-travail-107.html>

Érik Erikson (intimité/isolement ; générativité/stagnation ; intégrité/désespoir) :

<https://www.norton.com/books/9780393317725>

Daniel Levinson (saisons de la vie des hommes ; saisons de la vie des femmes)

[https://www.goodreads.com/book/show/613844.The\\_Seasons\\_of\\_a\\_Woman\\_s\\_Life](https://www.goodreads.com/book/show/613844.The_Seasons_of_a_Woman_s_Life)

Quatre renouvellements féminins nord-américains :

- Sara Lawrence-Lightfoot

<https://www.youtube.com/watch?v=rIGgBLpqrU>

- Gail Sheehy

<https://www.thriftbooks.com/a/gail-sheehy/215150/>

- Michèle Roberge

<https://www.septembre.com/livres/tant-hiver-coeur-changement-3-13.html>

- Marisa Zavalloni

[https://www.puf.com/content/Ego-écologie\\_et\\_identité\\_une\\_approche\\_naturaliste](https://www.puf.com/content/Ego-écologie_et_identité_une_approche_naturaliste)

Quatre tournants (et tourments) de vie et de carrière, au cœur de nos « vies plurielles »

- adulte émergent

- milieu de vie (seconde adolescence)

- seniorité-retraite

- entrée dans l'âge de dépendance



## 4/ LES REGISTRES DU PROJET D'ACCOMPAGNEMENT

### 4.1. Penser l'accompagnement adulte

- *Ad-cum-panem* : partager le pain après avoir cheminé ensemble  
(compagnon, compagne, compagnie, copain)

- Une « éthique de la sollicitude » (Paul Ricoeur, cf. journée d'études du 9 décembre) :  
*agapé* = *caritas* => *care* (pas d'équivalent anglo-saxon : *coaching*, *guidance*, *counsel(l)ing*)  
<https://www.seuil.com/ouvrage/soi-meme-comme-un-autre-paul-ric-ur/9782020114585>

- Thème de recherche et de réflexion ancien à l'UCO et l'Université de Tours :  
[http://www.education-permanente.fr/public/articles/articles.php?id\\_revue=153](http://www.education-permanente.fr/public/articles/articles.php?id_revue=153)  
<https://education-ethique-sante.univ-tours.fr/version-francaise/evenements/colloques/colloque-accompagnement-mai-2016>  
<https://www.cairn.info/penser-l-accompagnement-adulte--9782130562115.htm>  
<https://www.decitre.fr/livres/la-demarche-d-accompagnement-9782807301870.html>  
<https://www.dunod.com/sciences-humaines-et-sociales/psychologie-accompagnement-concepts-et-outils-pour-developper-sens-0>

### 4.2. Cinq registres de projet

<https://www.cairn.info/grammaires-des-conduites-a-projet--9782130570905.htm>

<b>PROJET</b>	<i>Sujet</i>	<i>Objet</i>	<i>Surjet</i>	<i>Trajet</i>	<i>Rejet</i>
<b>SUR</b>	Individu	Commande	Obligation	Trajectoire	AGENT
<b>POUR</b>	Personne	Besoins	Choix	Parcours	ACTEUR
<b>DE</b>	Sujet	Désir	Décision	Itinéraire	AUTEUR
<b>AVEC</b>	Partenaire	Attentes	Négociation	Cheminement	ALLIÉ
<b>CONTRE</b>	Ennemi	Stratégie	Anticipation	Combat	ADVERSAIRE

Le projet d'accompagner les transitions de parcours :  
une impossible anticipation ?

## **PARTIE 2 : TRANSITIONS, MOBILITÉS ET SENS DU TRAVAIL**

(6h / Caroline ARNOUX-NICOLAS)

5/ La théorie de Nancy Schlossberg

6/ Caractérisations de la mobilité

7/ Orientation, mobilité et sens du travail

8/ L'accompagnement des mobilités professionnelles

9/ Accompagner pour éviter les crises professionnelles

Conclusion : Réflexion collective sur les enjeux de l'accompagnement des transitions