

**MARIE-ÈVE DAUSSET**, COACH, AUTEURE  
DE LE BILAN DE COMPÉTENCES AUTREMENT (GERESO, 2023)



Parcours

**2000**  
adjointe à la direction pédagogique  
(groupe HEC Paris), en charge  
des enseignants-chercheurs

**2006**  
consultante en outplacement  
(Assofac-Sodie)

**2009**  
consultante en projets  
professionnels, formatrice, bilans,  
VAE, au Cnam Île-de-France

**2022**  
consultante projets  
professionnels et formatrice  
indépendante

## “UN BILAN DE COMPÉTENCES DOIT INTÉGRER DAVANTAGE L'IDÉE DE PROJECTION”

Un bilan. Ce terme, qui évoque la comptabilité, voire la faillite, trahit une vision tournée vers le passé, estime la coach Marie-Ève Dausset. Comme une sorte de thérapie désespérée. Or, c'est de l'avenir qu'il doit être question. Pour qu'une personne accepte de se “mettre en projet”, il est nécessaire qu'elle sache quel est son désir : “Un projet évident tient à son impact émotionnel.”

Propos recueillis par **Éric Delon**

**Dans votre dernier ouvrage, vous considérez que le bilan de compétences est un outil foncièrement inadapté à l'accompagnement professionnel. Sur quoi fondez-vous votre analyse ?**

Au fil du temps, ce dispositif est devenu un parent pauvre de l'accompagnement, aux antipodes d'un travail psychologique approfondi. Il est devenu une sorte de guichet distributeur d'alternatives possibles pour des individus en mal de changement, sans tenir compte de leurs spécificités. Bien souvent, ces bilans accordent au projet professionnel davantage de poids que nécessaire. Les consultants doivent avant tout aboutir à un projet-solution à tout prix. Ils doivent obtenir un résultat tangible de nature à rassurer le client.

**Vous vous montrez, par ailleurs, dubitative quant à l'idée même de “bilan”...**

Absolument. Ce terme, employé en comptabilité, évoque un regard uniquement centré sur le passé et n'intègre pas suffisamment l'idée de projection qui est pourtant indispensable. Comme si des compétences ne pouvaient pas être acquises dans l'avenir, comme si le simple fait de réaliser un travail d'introspection ne constituait pas en soi, déjà, une nouvelle compétence. À quoi sert d'identifier systématiquement les compétences expérimentées dans la première phase d'un bilan de compétences ? Ce travail n'est pas toujours utile et peut même s'avérer contre-productif si le répertoire de ce qui a été vécu fait remonter à la surface de la souffrance ou du dégoût.

“Seuls les choix qui résultent de l'évidence pour la personne sonnent juste”

**En tant qu'accompagnatrice de bilan de compétences, vous considérez-vous comme une thérapeute ?**

Que nenni ! Si, à l'issue du bilan, certains aspects de la personne s'améliorent, c'est une conséquence directe de ce qu'elle vit, des intentions qu'elle a formulées pour elle-même et sûrement aussi de l'énergie bienveillante qui circule entre l'individu et le/la consultant(e). Parfois, je constate que pour celui d'en face, choisir de réaliser un bilan de compétences permet justement d'éviter d'aller chez le psy. Certains des candidats que nous rencontrons ne possèdent aucune pratique de l'introspection personnelle. Pour d'autres, le bilan vient s'inscrire dans un parcours de soin préexistant, en cours ou à venir et ils estiment que c'est pour eux le moment de penser à leur vie professionnelle.

**Vous estimez que la rupture représente le préalable de la mise en projet pour un individu qui est accompagné dans le cadre d'un bilan. Pourquoi ?**

Pour qu'une personne accepte de se mettre en projet il est nécessaire qu'elle sache pourquoi elle est là, ce qu'elle recherche vraiment, quel est son désir. Je la laisse alors parler de sa vie personnelle afin qu'elle comprenne ce qui s'est joué et ce qui se rejoue à nouveau dans le monde professionnel. Passer par cette étape permet de comprendre ses racines, s'approprier son projet et d'y croire en profondeur. Si on néglige cette borne, le projet demeure une option parmi d'autres, parfois même une simple idée d'occupation de sa vie contribuant à masquer les pré-occupations réelles de l'intéressée.

**Le mécanisme de la mise en projet doit relever de l'évidence, dites-vous. Comment faire surgir cette évidence ?**

Seuls les choix qui résultent de l'évidence pour la personne sonnent juste. La différence entre une idée de projet qui est imposé et un projet évident tient à son impact émotionnel. Le candidat passe d'une réflexion à de l'expérience pour soi. L'objectif consiste donc à identifier ce

### LE NOMBRE DES BÉNÉFICIAIRES A DOUBLÉ EN DEUX ANS

Dans le contexte post-Covid, le bilan de compétences a le vent en poupe. Porté par le succès du compte personnel de formation, le nombre de bilans a atteint le nombre de 100 000 en 2022, contre 85 000 en 2021 et 50 000 en 2020. Selon une start-up spécialisée sur le sujet, Même pas cap !, pour 73,7 % des personnes qui se sont lancées dans la démarche, le bilan de compétences a eu un impact sur leur situation professionnelle. Cela s'est même traduit par un changement de métier dans 43 % des cas, par un changement de secteur pour 31 % des personnes interrogées.

qui fait ressource : une posture qui sonne juste, des éléments de personnalité sur lesquels on peut s'appuyer, des domaines de connaissance solides, des valeurs personnelles, une relation au travail exigeante...

**Après le surgissement de l'évidence, comment entrer en cohérence et passer à l'acte ?**

Le philosophe Nietzsche ne s'y est pas trompé : “Si l'on possède son pourquoi de la vie, on s'accoutume de presque tous les comment.” Au cours de la première phase du bilan, le candidat va transformer en partie son regard sur lui-même. Il établit des liens de conscience, réinterprète sa relation au monde qui l'entoure. Beaucoup de variables peuvent avoir bougé chez lui au cours du bilan. Dans une logique de reconstruction (co-construction avec la consultante) il doit recomposer les éléments qui le définissent en fonction d'un projet dans lequel il se sent mieux exister.

Le rôle du consultant est de définir avec ce dernier un cadre pour l'aider dans sa réflexion, et non de définir ses choix. L'individu, lorsqu'il a effectué ses propres recherches, doit passer par un stade d'appropriation de ses propres ressources, sans s'en remettre au consultant. *In fine*, c'est la personne qui décide de passer à l'acte ou non. ●