



Université François Rabelais - Tours
UFR Arts et Sciences Humaines
Département des Sciences de l'Éducation et de la Formation

Année Universitaire 2013-2014

Accompagner les accompagnateurs ?

Contribution à l'étude de la professionnalisation des accompagnateurs à l'insertion et aux transitions professionnelles.

Présenté par

Ariane POCRIS

Sous la direction de

Frédérique LERBET-SERENI

En vue de l'obtention du
Master Professionnel 2ème année

MENTION « Sciences Humaines et Épistémologie de l'Action »

SPÉCIALITÉ « Sciences de l'Éducation et de la Formation »

PARCOURS « Ingénierie et Fonction d'Accompagnement en Formation » (IFAC)

REMERCIEMENTS

Je remercie Frédérique Lerbet-Sereni pour sa présence subtile et rassurante, point d'ancrage de ma réflexion, présence lointaine qui a permis à ma réflexion de cheminer par elle-même.

Je remercie Coralie, Hélène et Sonia pour leur témoignage.

Je remercie chacune des personnes rencontrées sur les trois lieux de stage que j'ai eu la chance de découvrir. Elles m'ont accueillie, m'ont accompagnée, m'ont permis de nourrir mes réflexions et de laisser surgir mes doutes, riches d'enseignements.

Je remercie la promotion d'IFAC 18 pour la richesse de ses différences, sa capacité à travailler ensemble et à apporter des points de vue différents, parfois questionnants, toujours éclairants.

Je remercie l'université François Rabelais de favoriser l'émergence des questionnements, d'être encore un lieu où il est possible de chercher, d'expérimenter, de tâtonner, de se tromper, de réfléchir, de discuter, de se nourrir...

Je remercie Corinne, Delphine, Ekaterina, Julie, Julie, Marie-Jeanne, Nadia, Sylvia pour leur soutien et leurs encouragements.

Je remercie Christine Merlin de m'avoir accompagnée à la pédagogie perceptive, appui indéniable tout au long de cette année de production...

Je remercie enfin ma famille de m'avoir soutenue dans ce projet.

« [...] toi tu es Antigone, celle qui l'a guidé chez nous en restant derrière lui. – Je ne l'ai pas guidé, il est venu. Gaïa sourit et ne répond pas »

Henry Bauchau (2008), *Œdipe sur la route*, Arles : Acte Sud, coll. Babel, p 337

SOMMAIRE

INTRODUCTION GÉNÉRALE	5
PREMIÈRE PARTIE : ACCOMPAGNEMENT ET PROFESSIONNALISATION.....	10
CHAPITRE 1. LE CONTEXTE	12
CHAPITRE 2. RELATION D'ACCOMPAGNEMENT ET AUTONOMIE	23
CHAPITRE 3. PROFESSIONNALISATION DES ACTEURS ET PRATIQUE RÉFLEXIVE.....	51
DEUXIÈME PARTIE : MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE ET ANALYSES	83
CHAPITRE 4. MÉTHODOLOGIE	85
CHAPITRE 5. SONIA, HÉLÈNE, CORALIE, DES PROFESSIONNALITÉS SINGULIÈRES, <i>Présentation de l'analyse thématique</i>	100
CHAPITRE 6. VERS UN ACCOMPAGNEMENT RÉFLEXIF DES ACCOMPAGNATEURS.....	124
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	146
GLOSSAIRE.....	148
INDEX DES AUTEURS	151
BIBLIOGRAPHIE.....	153
ANNEXES.....	160
ENTRETIEN DE RECHERCHE 1 : SONIA.....	161
GRILLE D'ANALYSE DES OCCURRENCES DU PREMIER ENTRETIEN	171
ENTRETIEN DE RECHERCHE 2 : HÉLÈNE.....	182
GRILLE D'ANALYSE DES OCCURRENCES DU DEUXIÈME ENTRETIEN	190
ENTRETIEN DE RECHERCHE 3 : CORALIE	199
GRILLE D'ANALYSE DES OCCURRENCES DU TROISIÈME ENTRETIEN.....	213
GRILLE D'ANALYSE CROISÉE.....	228
TABLE DES MATIÈRES	231

INTRODUCTION GÉNÉRALE

La genèse ou l'émergence de la question de départ...

J'exerce depuis une douzaine d'années dans le secteur de la formation et de l'insertion professionnelle. J'ai débuté par l'encadrement de stages d'orientation professionnelle destinés à des jeunes sortis du système scolaire et suivi par une PAIO*¹ (Permanence d'accueil, d'information et d'orientation). Les actions sur lesquelles j'ai été amenée à travailler étant ponctuelles (soumises à des conventionnements avec la Région ou le Département), j'ai toujours été contractuelle à durée déterminée et ai, ainsi, toujours connu une alternance entre des périodes d'emploi, de chômage, de retour en formation, alternance qui m'a elle-même formée, me permettant de régulièrement interroger le sens que je voulais donner à ma pratique en me confrontant à des univers de travail différents.

Ce détour par mon parcours veut apporter un éclairage aux prémisses de la question que je pose aujourd'hui et que je souhaite approfondir (développer) par la rédaction de ce mémoire.

Durant cette décennie, j'ai côtoyé 7 structures différentes. J'ai vu les conditions de travail évoluer au fil des années, évolution que j'attribue d'une part à la situation économique du pays, et d'autre part à la concurrence des structures entre elles, renforcée par le fonctionnement des appels d'offres lié au code des marchés publics dont elles sont souvent tributaires ; la structure alors retenue est le plus souvent celle qui propose le tarif de prestation le moins élevé, ce qui l'amène à réduire ses coûts de fonctionnement et a des répercussions directes sur les salariés.

J'ai rencontré des collègues et partenaires avec lesquels j'ai pu confronter ma vision du métier, enrichir ma pratique et percevoir l'apport des échanges entre pairs. J'en ai rencontré quelques uns aussi, qui semblaient parfois désabusés et ne plus croire en ce qu'ils faisaient. Si on ne parlait pas encore trop de « souffrance » cela pouvait peut-être s'y apparenter à travers une perte de sens, un manque de moyens.

¹ Les différents acronymes présents font l'objet d'un regroupement en fin d'ouvrage dans un glossaire avec les dates de création entre parenthèse lorsque ceux-ci définissent des institutions ou des dispositifs. Ils sont marqué par un astérisque*

Quels sont alors les outils pour penser sa pratique ? Les outils existants sont-ils adaptés ? Les professionnels s'en emparent-ils ? Mon expérience de CIP* (Conseillère en Insertion Professionnelle) sur un poste de référente de parcours professionnel² entre 2005 et 2010 m'a prouvé qu'il n'est pas si facile de mobiliser ou rassembler des personnes autour de la thématique de l'échange de pratique/s³. Des temps d'échanges sous forme d'étude de cas ont été mis en place par certains Territoires de Vie Sociale⁴. Cela ne semblant cependant pas complètement répondre aux attentes formulées, nous avons souhaité, avec des collègues de ma structure, proposer de mettre en place des temps d'échanges de pratique/s entre référents en dehors des institutions et avons tenté de mobiliser à cette fin les collègues des autres structures. Cette initiative est restée à l'état de projet et je ne peux qu'en supposer les raisons en émettant des hypothèses qui ne valent que dans ce contexte bien précis et dont je ne peux tester la validité :

Était-ce lié à une réticence de ces professionnels à échanger sur leur(s) pratique(s) ? (Est-ce que cela inquiète de donner à voir de sa pratique, de montrer comment on procède (ses trucs, ses ficelles) auprès d'un nombre plus ou moins important de collègues et/ou concurrents : en effet, cela nécessite d'avoir confiance dans ces-dits collègues et d'être dans un groupe non-jugeant ? Ont-ils vécu des temps d'échanges qui se sont avérés contre-productifs ?...) La demande émanait-elle vraiment de l'ensemble des référents ou seulement de notre équipe ? Était-ce la forme d'auto-gestion des échanges de pratiques qui n'intéressait pas les référents ? Ou peut-être était-ce lié à un manque de temps (entre le suivi et l'accompagnement des personnes, les démarches administratives, les réunions...). La concurrence des structures entre elles sur le marché des appels d'offre pouvait-elle être un frein à cette initiative ?

Finalement, quelques années plus tard, à l'époque où la loi sur le RSA allait remplacer le RMI (période de relative incertitude quant à l'avenir de nos postes), nous avons décidé de nous réunir régulièrement entre référents de façon plus ou moins informelle, pour échanger sur nos pratiques. Les référents qui y ont répondu ne sont pas tous revenus par manque de

² La référence de parcours professionnel évoque l'intitulé des postes de prestataires du Conseil général chargés de l'accompagnement des bénéficiaires du RMI dans leur parcours d'insertion professionnelle de 2003 à 2010. Avec la mise en place du RSA remplaçant le RMI, ce poste a évolué vers la référence de parcours socioprofessionnel.

³ Nous envisageons ici aussi bien les échanges sur la pratique que sur les pratiques

⁴ Les territoires de vie sociale (TVS) correspondent à des découpages géographiques du département dans lesquels interviennent en proximité les agents du Conseil Général.

temps mais nous avons décidé de maintenir ces rencontres à trois (deux référentes de parcours professionnel, une assistante sociale). Chacune apportait de la matière : des outils, une méthode expérimentée en formation, cherchait à identifier ses valeurs, exposer une situation problème pour la mettre à distance à l'aide des deux autres etc. Dans ces métiers où le travail en partenariat est pourtant fort, j'ai pu constater qu'il n'y a que relativement peu d'espace d'échanges sur les pratiques si nous ne les créons pas nous-mêmes (les réunions étant le plus souvent un lieu d'échange d'informations).

A ce moment-là, je vivais une période d'épuisement professionnel et j'ai quitté la structure qui m'employait.

Deux ans plus tard, j'ai assisté à une journée de présentation à des référents socioprofessionnels d'un outil lié au théâtre destiné aux personnes accompagnées. J'ai pu observer l'attitude de ces professionnels qui profitèrent de l'occasion pour échanger sur leurs pratiques : le tour des présentations n'a failli jamais se terminer tant il y avait d'opinions à partager, d'idées à débattre ou à se donner... L'intérêt qu'il y a à confronter ses pratiques, à découvrir d'autres méthodes pour éviter de s'enfermer dans ses propres pratiques, le soulagement que procure le partage d'une situation devant laquelle on se sent dépassé ou démuni est indéniable et il m'est apparu qu'il devait manquer de lieux ou d'espaces d'échanges pour que cela ait pris tellement d'importance dans cette journée. Cela m'interroge encore beaucoup depuis.

Ainsi, dès l'intégration de ce master, je me suis intéressée prioritairement à cette notion d'échanges qui s'est formalisée au travers d'une première question :

En quoi l'analyse de pratique ou le retour sur la pratique permet à l'accompagnant le recul nécessaire au bien-faire pour favoriser le bien-être au travail ?

L'origine de cette question évoque la notion de « malaise » ou « mal-être » au travail (que j'avais moi-même pu ressentir dans mon travail), pour comprendre comment on l'atténue et ce que je compte alors chercher, c'est à mesurer l'impact de l'outil qu'est l'analyse de pratique(s) pour y remédier.

On ne peut pas accompagner si l'on est soi-même en difficulté, si l'on subit une organisation qui ne tient pas toujours compte de la dimension humaine et qualitative du travail dans ce secteur d'activité où pourtant l'humain est bien au centre.

Je fais alors l'hypothèse que la solitude, le manque d'espaces de dialogue sur le travail et/ou le manque de sens et/ou le manque de reconnaissance peuvent générer une forme de

souffrance chez les praticiens du secteur de l'insertion socioprofessionnelle et je cherche un moyen de l'annihiler.

Mais une réflexion m'impose une distanciation vis-à-vis de mon premier questionnement : les professionnels de l'accompagnement sont-ils vraiment en souffrance ? Cela n'est pas assuré...

Transformation, ou « mue-tation » de cette question

Au fil des premières semaines dans ce master IFAC, les lectures, réflexions et échanges avec mes collègues de formation m'ont permis d'affiner mes intuitions et de faire évoluer la problématique que je souhaite explorer. La confrontation directe avec la notion de souffrance au travail est rude et douloureuse ; il m'apparaît donc difficile de l'aborder de façon « frontale ». Je souhaite plutôt repérer ce qui fonctionne. Je modifie quelque peu mon questionnement sans perdre tout à fait de vue mes premières interrogations.

Plutôt que de partir d'un constat de mal-être au travail, d'en étudier les causes et d'être par conséquent dans une posture de dénonciation de conditions de travail susceptibles de générer des difficultés, il me paraît plus opportun et plus constructif de mener, dans cette recherche, une réflexion visant à comprendre le ressort et l'élan des praticiens pour leur travail, d'étudier leurs motivations, leurs ressources et ce qui leur permet justement de ne pas souffrir de leur travail. Repérer ainsi, peut-être, ce qui est à l'origine d'un « bien-être⁵ » au travail - ou en tout cas de ce qui le favorise - et s'appuyer dessus pour concevoir une ingénierie d'accompagnement des professionnels à destination des cadres et managers d'équipe.

Les différents regroupements du premier semestre, tant autour d'intervenants extérieurs que des sessions ayant pour objet l'accompagnement à la recherche m'ont permis de me familiariser avec les concepts et notions développés par les Sciences Humaines, de prendre conscience des « obsessions cognitives »⁶ qui étaient les miennes et de tenter de m'en distancier.

⁵ Où « bien-être » serait ici l'antonyme de souffrance

⁶ Denoyel, N., & Pesce, S. (2009). Raison expérientielle et habitude d'action pratique : Les ingénieries réflexives sous l'angle de l'interprétant. Dans C. Guillaumin, S. Pesce, & N. Denoyel, *Pratiques réflexives en formation* (pp. 183-219). Paris: L'Harmattan, p 203

Dès lors, je considère la notion de réflexivité pour élargir la question initiale : elle me semble plus ouverte et moins spécifique que celle de l'analyse de pratique. Cette dernière étant un moyen, une mise en œuvre de la première. Il me paraît alors intéressant de chercher ce qu'est la réflexivité. Apparaît-elle dans les pratiques ? Et si oui, comment est-elle en œuvre dans ces métiers de la relation duelle, de la relation duale, métiers impossible ou *im-possibles*⁷ ? Nous y reviendrons.

Nous entrons alors dans la production de ce mémoire avec la question de recherche suivante :

En quoi la réflexivité est elle un élément central de la professionnalisation qui permet de donner du sens et comment peut-on l'utiliser dans la professionnalisation des acteurs de l'« insertion » ?

Dans une première partie, nous posons le cadre contextuel et conceptuel de notre recherche.

Le premier chapitre retrace les conditions d'apparition des métiers d'accompagnateurs exerçant dans le champ de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles dans une perspective historique liée au contexte d'émergence de l'orientation professionnelle. Nous consacrons le deuxième chapitre au concept de l'accompagnement et plus précisément à la relation d'accompagnement afin de saisir toute la complexité desdits métiers. Le troisième chapitre développe le concept de professionnalisation permettant d'appréhender les voies d'accès aux métiers et de poser les jalons d'une professionnalisation des accompagnateurs à l'insertion et aux transitions socioprofessionnelles.

Nous terminons cette première partie par une conclusion exposant notre problématique.

La deuxième partie est dédiée à l'enquête de terrain.

Après avoir décrit au chapitre quatre la méthodologie que nous avons suivie pour aborder notre recherche sous l'approche des sciences sociales et les choix qui ont été les nôtres pour constituer notre corpus, le chapitre cinq produit les premiers résultats d'une analyse thématique par entretien. Le chapitre six s'attelle alors à confronter les données recueillies et à élaborer des interprétations qui nous permettront d'émettre quelques propositions pour répondre à notre problématique.

⁷ Cf. infra, paragraphe 2.3.3, p 48

PREMIÈRE PARTIE :
ACCOMPAGNEMENT ET PROFESSIONNALISATION

INTRODUCTION

« Le concept n'est pas seulement une aide pour percevoir, mais une façon de concevoir. Il *organise* la réalité en retenant les caractères distinctifs, significatifs des phénomènes. Il exerce un premier tri au milieu du flot incessant d'impressions qui assaillent le chercheur. »⁸

La lecture du roman d'Henry Bauchau en 2008 et plus précisément de la phrase citée en page 3 de ce mémoire, nous a interpellés. Nous nous interrogeons sur le sens que revêt l'accompagnement pour nous, exerçant dans le champ de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles.

La première partie de ce travail est organisée en trois chapitres.

Le chapitre 1 explore le contexte d'apparition de ce champ disciplinaire. Il s'agit dans un premier temps d'apporter un éclairage à la notion d'orientation professionnelle. Comment celle-ci apparaît-elle ? Pour répondre à quels objectifs ? Comment évolue-t-elle au fil des siècles ? Nous abordons ensuite la thématique du chômage pour aboutir à celle de l'insertion professionnelle et des métiers.

Dans le deuxième chapitre, nous étudions l'accompagnement à travers le cadre qui lui donne sa légitimité, la relation qui se crée entre accompagnateur et accompagné, et cherchons à distinguer les différentes postures adoptées par les professionnels de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles.

C'est ainsi que nous arrivons au troisième chapitre consacré à la professionnalisation des acteurs. Après un bref rappel de la notion de profession, nous étudions le concept à travers le point de vue légèrement différent mais complémentaire de cinq auteurs pour approfondir, dans un troisième temps, notre réflexion de la professionnalisation dans le champ de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles.

⁸ Grawitz, M. (1993). *Méthodes des sciences sociales* (éd. 9e édition). Paris: Dalloz, p 332

CHAPITRE 1. LE CONTEXTE

Notre recherche se situe dans le champ de l'orientation et de l'insertion professionnelle.

Nous cherchons, dans ce chapitre, à comprendre les évolutions qui nous amènent à la situation telle que nous la connaissons aujourd'hui. Comment a évolué la prise en compte de l'individu, de ses choix, par la société ? Quels ont été les impacts de l'évolution des esprits dans cette société mouvante, en mutation avec l'industrialisation et la modernisation ? Comment émerge l'accompagnement à l'insertion dans la société ? Qu'est-ce que l'insertion ? Cette notion est à définir dans un contexte historique et économique. Nous nous intéresserons enfin à la professionnalisation des acteurs participant à l'accompagnement social, culturel puis professionnel :

L'orientation est à entendre dans un « champ existentiel »⁹ qui prend en compte tous les domaines de la vie et vise la construction du sens dans les trois acceptions du terme : signification, orientation, reconnaissance de son être sensible ou sensitif.

1.1. L'orientation professionnelle

La notion d'orientation professionnelle apparaît à la fin du XIX^{ème} siècle avec l'industrialisation et la mobilité des individus dans la société, comme le rappelle Marie-Françoise de Nanteuil¹⁰. Elle évolue au cours du XX^{ème} siècle au gré des mutations économiques, des transformations de l'organisation du travail et de la conception de l'individu dans la société, considéré de plus en plus comme acteur et auteur de son propre parcours qui devient projet de vie. La conception de l'orientation professionnelle évolue en parallèle des mutations des différents systèmes de travail qui se sont succédés. En un peu plus d'un siècle, on passe de l'orientation définissant l'action, plus ou moins subie, d'être dirigé vers... répondant à une répartition des individus en fonction des besoins en main

⁹ Gaston Pineau, « La vie à orienter, quelle histoire ! ? », *L'orientation scolaire et professionnelle* [En ligne], 34/1 | 2005, mis en ligne le 28 septembre 2009, consulté le 14 octobre 2013.

URL : <http://osp.revues.org/314> ; DOI : 10.4000/osp.314

¹⁰ Revue Perspectives Documentaires en Éducation (N° 60) sur le site de l'INRP : De Nanteuil, F. (2003) Quels Avenirs pour l'orientation professionnelle ? Analyse d'une publication du Bus et de l'Onisep, de 1947 à 2001 : *perspectives de recherche* p.55-70

<http://ife.ens-lyon.fr/publications/edition-electronique/perspectives-documentaires/RP060-7.pdf>

d'œuvre, à une conception qui prend en compte les choix de l'individu qui devient alors lui-même acteur de son orientation et ainsi se dirige lui-même vers le parcours qu'il choisit.

Jean Guichard¹¹ nous rappelle dans son article que le système prévalant au début du siècle dernier est un « système professionnel de travail » proche de l'artisanat qui confère à l'individu son appartenance et son identité professionnelle basée sur des savoirs et savoir-faire acquis lors de l'apprentissage d'un métier qu'il exercera toute sa vie. Il s'agit alors pour les systèmes d'orientation professionnelle de « mettre l'enfant, lorsque le moment est venu pour lui de décider du choix d'un métier, en présence de toutes les précisions sur ses aptitudes et les exigences de ce métier dont il a besoin pour prendre une décision raisonnable »¹² c'est-à-dire de lui permettre de choisir « l'apprentissage où il a des chances de réussir. »

Puis l'avènement de l'organisation scientifique du travail¹³ déplace la qualification du travailleur au poste de travail. C'est ce dernier qui requiert des « habiletés particulières » ou qui « comporte des tâches » plus ou moins « complexes ou nombreuses » et qui définit la qualification demandée. L'identité professionnelle est alors conférée par le collectif de travailleurs de l'entreprise et « l'orientation professionnelle vise à (...) permettre à l'individu de trouver un environnement de travail qui lui convient, c'est-à-dire dans lequel il se sente en osmose avec ses collègues (...) ».¹⁴

On passe dans la deuxième moitié du XXème siècle à un « système technique » où « l'activité consiste à maîtriser les événements au sein de situations productives. Cette maîtrise s'effectue de manière collective et la qualification est vue comme un ensemble de compétences différenciées à l'intérieur d'un réseau de travail ». Dans un système économique et social en mutation, les phases de transitions professionnelles sont plus courantes et l'orientation professionnelle prend en compte l'individu de façon plus globale.

¹¹ Guichard, J. (2007). *Orientation professionnelle*. Dans M. Huteau, & J. Guichard, *Orientation et insertion professionnelle. 75 concepts clés* (pp. 307-315). Paris: Dunod, p309

¹² Jean Guichard donne ici une définition de 1943 tirée du « Que sais-je ? » L'orientation professionnelle de Guy Sinoir, (p15-16), *ibid.*, p308

¹³ L'organisation scientifique du travail est une méthode de management développée à la fin du XIXème siècle. Préconisée par Frederick W. Taylor dans le but de rationaliser la production dans les ateliers industriels. Elle vise à augmenter la production en perdant le minimum de temps. Chaque mouvement est étudié, les tâches sur les postes de travail sont chronométrées, permettant à l'ouvrier d'exécuter plus efficacement son travail.

¹⁴ *Ibid.*, p309

Son parcours peut comporter des phases de bilan durant lesquelles on s'intéresse aux compétences qu'il a acquises et/ou développées dans sa vie professionnelle et extraprofessionnelle pour lui permettre de construire des projets visant une réalisation de soi.

Un système d'apparition récente émerge avec la mondialisation et la concurrence liée aux « exigences accrues de rentabilité du capital » il s'agit de la flexibilité du travail. Des travailleurs souvent peu qualifiés se voient osciller entre des périodes d'activité et de chômage en fonction des fluctuations du marché, des besoins des entreprises. Ils viennent ainsi réguler la masse salariale des entreprises et dépendent directement des événements conjoncturels. Ils n'accèdent que très rarement à un emploi stable et l'orientation professionnelle consiste à ce moment-là à aider les individus « à faire face le mieux possible aux multiples transitions marquant le cours de leur vie professionnelle. »

Malgré la coexistence de ces différents systèmes, l'orientation professionnelle interroge principalement les dimensions liées aux projets personnels et professionnels pour accompagner au mieux l'individu dans ses transitions.

En parallèle de ces mutations économiques, la conception de l'individu dans la société évolue elle aussi au cours du siècle et les postures professionnelles centrées sur la personne remplacent celles des experts. La personne est à même de faire des choix et le rôle du conseiller est alors de l'aider à « construire progressivement sa propre représentation de la question d'orientation, puis de l'amener à recenser les éléments d'information qu'elle possède déjà pour y répondre, ceux qu'elle pourra rechercher, ses atouts actuels ou potentiels (en particulier les compétences qu'elle pourra développer), les obstacles qu'elle pourra rencontrer et, finalement, à élaborer un plan d'action. »

1.1.1. *L'orientation dans le monde*

Selon le comité d'experts réuni par l'UNESCO en 1970 cité par Francis Danvers¹⁵,

¹⁵ Cette ressource a été trouvée dans les archives de la revue Perspectives Documentaires en Éducation (N°30) sur le site de l'INRP : Danvers, F. (1993) *L'orientation des jeunes et des adultes - vers la constitution d'un champ interdisciplinaire : repères bibliographiques* p.109-136

<http://ife.ens-lyon.fr/publications/edition-electronique/perspectives-documentaires/RP030-6.pdf>

Elle est également reprise dans l'ouvrage dirigé par Jean Guichard et Michel Huteau (2007) *Orientation et insertion professionnelle : 75 concepts clés*, Paris, Dunod, p.307

« [l']orientation consiste à mettre l'individu en mesure de prendre conscience de ses caractéristiques personnelles et de les développer en vue du choix de ses études et de ses activités professionnelles dans toutes les conjonctures de son existence avec le souci conjoint de servir le développement de la société et l'épanouissement de sa responsabilité. »

L'orientation est donc un choix individuel d'inscription dans un contexte global, celui de la société.

1.1.2. L'orientation en Europe

Quelques 34 ans plus tard, l'OCDE et la Commission Européenne créent un guide pratique à l'attention des décideurs des pays membres afin de les aider à concevoir des « politiques efficaces en matière d'orientation professionnelle » et à réduire l'écart entre les « modalités d'organisation des services d'orientation professionnelle et les objectifs de l'action publique ». Ce guide s'inscrit, suite à la conférence de Lisbonne en 2000, dans la stratégie de développement visant à faire de l'Europe une « économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde d'ici à 2010, capable d'une croissance économique durable accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et d'une plus grande cohésion sociale »¹⁶ dont l'objet est de permettre aux individus de développer les compétences nécessaires à la gestion de leur parcours d'emploi et de formation tout au long de la vie.

Ainsi, la définition en est plus vaste et s'ouvre à des lieux d'exercice variés :

« On entend par orientation professionnelle les services et activités qui s'adressent à des individus de tout âge, à toutes les étapes de leur vie, pour les aider à faire leurs choix éducatifs ou professionnels et à gérer leur évolution professionnelle. » « Ces services peuvent se trouver dans les écoles, les universités et autres établissements d'enseignement supérieur, les établissements de formation, les services publics de l'emploi, sur les lieux de travail, dans le secteur du volontariat et dans le secteur privé. Les activités peuvent avoir lieu individuellement ou en groupe, face à face ou à distance (y compris les services en ligne ou par informatique). Ils comprennent la

¹⁶ Les conclusions de la présidence conseil européen de Lisbonne 23 et 24 mars 2000 sont consultables en ligne : http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/fr/ec/00100-r1.f0.htm

production et la diffusion de l'information sur les emplois et les carrières (sous forme de textes imprimés, au moyen des TIC ou sous d'autres formes), les outils d'évaluation et d'auto-évaluation, les entretiens de conseil, les programmes de préparation à l'emploi (pour aider les individus à mieux se connaître, à saisir les options qui leur sont proposées, et à gérer leur évolution professionnelle), les stages de découverte (pour se faire une idée des orientations possibles avant de faire un choix), les programmes de recherche d'emploi et d'insertion. »¹⁷

Dès lors, elle n'est plus réservée aux seuls conseillers d'orientation psychologues en centres d'information et d'orientation (qui sont peu ouverts aux adultes). D'autres intervenants vont peu à peu prendre en charge l'orientation professionnelle des adultes afin d'accompagner leurs transitions.

1.1.3. *L'orientation en France*

L'orientation professionnelle est elle aussi une priorité du plan stratégique de *Pôle emploi 2015*¹⁸. En effet, l'instruction n°2013-43 du 27 juin 2013 paru au bulletin officiel de Pôle emploi le 16 juillet 2013 (n° 71) propose une offre de services en matière d'orientation professionnelle et en fixe les dispositions suivantes :

« Le travail en orientation, pour rendre la personne autonome et actrice de son parcours professionnel, privilégie des contenus d'accompagnements différenciés, non seulement en fonction de la personne et de ses préférences d'accompagnement, mais également en fonction du moment de sa carrière professionnelle où elle a besoin d'une aide pour s'orienter.

L'enjeu est d'accompagner les demandeurs d'emploi pour leur donner les moyens d'acquérir les compétences nécessaires à la gestion de leur carrière. Il s'agit de prendre en compte les caractéristiques individuelles des personnes et leur niveau de maturité vocationnelle (capacité à prendre de manière éclairée les bonnes décisions quant à leur choix d'orientation) pour leur apporter le service le plus pertinent. Il

¹⁷ <http://www.oecd.org/fr/edu/innovation-education/34060825.pdf>

¹⁸ <http://www.pole-emploi.org/file/galleryelement/pj/5a/13/8d/29/bope2013-449064842234019136.pdf>

s'agira également de leur fournir un outil de synthèse de leur parcours professionnel et de leur projet avec le passeport Orientation - Formation. »

« La posture professionnelle doit donc permettre d'accompagner les demandeurs d'emploi dans l'acquisition, le maintien ou le développement d'un référentiel de 8 compétences nécessaires pour s'orienter tout au long de sa vie professionnelle :

- Confronter ses caractéristiques personnelles aux caractéristiques du métier ;
- Chercher de l'information sur le marché du travail et de la formation ;
- Trouver des pistes de métier diversifiées ;
- Prioriser des pistes de métier ;
- Expliciter son expérience, ses choix et son projet professionnel ;
- Mettre en œuvre et adapter son plan d'action à des fins professionnelles ;
- Identifier, dans son environnement, les soutiens à son projet ;
- Activer et élargir son réseau à des fins professionnelles ;

Ce référentiel de compétences des demandeurs d'emploi à s'orienter est la traduction opérationnelle de la définition de l'orientation professionnelle à Pôle emploi. Le service rendu en orientation s'appuie sur ce référentiel pour identifier chez le demandeur d'emploi la, ou les, compétence(s) à travailler.

Après cette identification, le conseiller ou le psychologue du travail peut trouver dans le guide méthodologique en orientation (GMO), en fonction de la compétence à développer, l'outil qu'il jugera le plus adapté pour répondre au besoin de la personne. »

L'« orientation professionnelle des adultes » est donc bien le « processus accompagné » décrit par Francis Danvers¹⁹.

1.2. Le chômage

Le chômage ou « oisiveté forcée » a de tout temps existé et ce dès l'antiquité comme le rappelle Yves Zoberman²⁰ qui y a consacré un ouvrage. Tout en la condamnant, « l'oisiveté des pauvres » doit être combattue.

¹⁹ Danvers, F. (2007). Penser l'accompagnement en contexte de mobilité : orienter ou s'orienter, quel dilemme ? Dans J.-P. Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau, & J.-Y. Robin, *Penser l'accompagnement adulte. Ruptures, transitions, rebonds* (pp. 51-71). Paris: PUF

²⁰ Zoberman, Y. (2011). *Une histoire du chômage. De l'antiquité à nos jours*. Paris: Perrin

Le droit au travail est l'un des droits de l'homme proclamé à l'article 23 de la Déclaration des Nations unies de 1948 : « Toute personne a droit au travail, au libre choix de son travail, à des conditions équitables et satisfaisantes de travail et à la protection contre le chômage. »²¹ Le droit *au* travail est différent du droit *de* travailler que garantit la constitution européenne.

Yves Zoberman nous rappelle que la question du droit au travail est au cœur des débats menés au lendemain de la révolution française. Il remonte au texte de loi voté en 1793 : « Tout homme a droit à sa subsistance par le travail s'il est valide »²².

Ce droit figure dans le préambule de la constitution de 1958 « Chacun a le devoir de travailler et le droit d'obtenir un emploi. »²³

Le chômage existe en tant que catégorie depuis la fin du XIX^{ème} siècle. Et la notion d'insertion si couramment utilisée aujourd'hui, n'apparaît-elle que dans les années 1960-1970.

Suite à la conférence de Lisbonne de 2000, on parle d'un « État social actif et dynamique » tant pour veiller « à la place de l'Europe dans l'économie de la connaissance que pour faire en sorte que l'émergence de cette nouvelle économie n'ait pas pour effet d'aggraver les problèmes sociaux actuels que sont le chômage, l'exclusion sociale et la pauvreté » qu'« à ce qu'il soit financièrement intéressant de travailler, à garantir (la viabilité des régimes de protection sociale) à long terme malgré le vieillissement de la population, à promouvoir l'intégration sociale et l'égalité des sexes, et à fournir des services de santé de qualité ».

L'Europe veut asseoir sa position dans le monde contemporain et ne pas rester à la traîne en tentant d'anticiper les difficultés que pourraient rencontrer les citoyens dans ce contexte de flexibilisation des emplois et de mobilité professionnelle valorisée.

1.3. L'insertion professionnelle

Qu'est-ce que l'insertion et comment cette notion émerge-t-elle dans l'Histoire ?

Le terme d'insertion revêt plusieurs sens qui renvoient eux-mêmes aux différents sens du verbe insérer. En effet la signification n'est pas la même si le mot concerne une chose ou

²¹ Référence provenant du site des Nations Unies : <http://www.un.org/fr/documents/udhr/#a23>

²² Zoberman, Y., (2011), *op. cit*, p 176

²³ Cité par Astier, I., (2007), *Les nouvelles règles du social*, Paris PUF, p. 35.

un être, s'il est pronominal ou non. On y trouve des nuances autour de la notion de place qui peuvent induire la conception que l'on se fait du mot et pour ne parler que de ce terme lorsque celui-ci évoque un individu et non un objet inanimé concret, il est différent de placer quelqu'un ou de laisser de la place à quelqu'un pour qu'il s'insère, de se faire une place ou de prendre une place. On lui donne pour synonyme le mot intégration.

Le terme d'insertion apparaît au début des années 60 pour permettre à des personnes en situation de handicap d'accéder au marché du travail ordinaire dont ils étaient exclus.

« L'insertion ne concerne, à cette époque, que des minorités d'individus qui ne possèdent pas les aptitudes ou attitudes « normales » pour être embauchées sur un marché du travail qui absorbe presque tous les candidats à l'emploi (le chômage est résiduel) et qui doit faire appel massivement à l'immigration (jusqu'en 1974). L'insertion est donc au départ une question d'ajustement, à la marge, entre des populations particulières (...) et des organisations « ordinaires » du travail qui ne sont pas prêtes à les accueillir. »²⁴

C'est au début des années 70, avec l'augmentation du chômage liée aux chocs pétroliers, que cette notion est utilisée pour décrire la période de vie (ou de transition ?) se situant, pour le jeune, entre la fin de ses études et l'accès à son premier emploi²⁵. Aussi les premières politiques sociales en matière d'insertion concernent-t-elles prioritairement les jeunes de moins de 25 ans. « Son usage courant est lié à la publication du rapport de Bertrand Schwarz (1981) sur l'insertion professionnelle et sociale des jeunes »²⁶

En 1982, l'insertion sociale et professionnelle des jeunes est déclarée priorité nationale et des structures telle que la mission locale ou la PAIO* sont créées pour les accueillir et les accompagner vers des dispositifs de qualification et de certification censés leur permettre l'accès à l'emploi.²⁷ Les politiques publiques qui suivent sont toutes organisées autour de cette priorité. Des contrats spécifiques sont créés pour ce public mais cela ne réduit pas le chômage de cette population et précarise les emplois²⁸.

²⁴ Dubar, C. (2007 a). Insertion. Dans S. I. Huteau, *Orientation et insertion professionnelle. 75 concepts clés* (pp. 257-263). Paris: Dunod

²⁵ Dubar, C. (2001). La construction sociale de l'insertion professionnelle. *Entre éducation et travail : les acteurs de l'insertion, Revue Education et Société* (N°7), p. 23-36

²⁶ Castra, D. (2003). *L'insertion professionnelles des personnes précaires*. Paris: PUF, p 9.

²⁷ <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000006069325&dateTexte=20100727>

²⁸ cf. Dubar (2007 a) *Op. Cit.*

C'est avec la mise en place du RMI* en 1989, attribuant une allocation financière aux personnes de plus de 25 ans, sans ressources et sans emploi, en contrepartie de laquelle elles doivent fournir des preuves de leurs démarches de recherche active d'emploi, que le terme d'insertion se généralise pour qualifier des personnes en grande difficulté.

Sabine Erbès-Seguin²⁹ qui retrace dans son ouvrage l'histoire de la sociologie du travail interroge : « insertion ou transition ? ». En effet, une partie de la question est là : Elle cite l'article de Bouffartigue, Lagrée et Rose³⁰ qui en 1989 relèvent alors que « [l'] insertion a été considérée pendant longtemps comme une phase, brève et neutre, entre deux moments distincts de formation et d'emploi, comme temps d'incertitude, avant l'accès à la stabilité professionnelle. Aujourd'hui elle apparaît de plus en plus du fait même de ses transformations dues à la crise, comme un processus d'alternance de période de chômage, d'emplois précaires, de formation, de "retombée" du chômage ».

Francis Danvers³¹ tient à distinguer les notions de transition et d'insertion. Selon lui, « le vocable d'insertion véhicule l'idée que l'individu (...) va prendre place naturellement dans une case professionnelle prédéfinie correspondant à ses capacités et compétences. » Alors que le terme de transition évoque le parcours plus complexe et plus proche de la réalité vécue par les individus « c'est prendre en compte la durée de l'accès ou de retour à l'emploi, l'existence de phases dans ce cheminement ».

1.4. Les métiers

²⁹ Erbès-Seguin, s. (2004). *La sociologie du travail* (éd. nouvelle édition). Paris: La Découverte, p 90

³⁰ Dans la revue Emploi Formation n°26 disponible en ligne dans les archives du CEREQ* ou en suivant le lien : http://pmb.cereq.fr/doc_num.php?explnum_id=679

³¹ Danvers, F. (2007). *Op. cit.* p 58

²⁷ Au cours de l'évolution de la langue française, le terme usité *de menestier* (vers 830) renvoyant au ministère (du latin *ministerium* : serviteur) se transforme *mistier* (vers 980) puis en *mestier* (vers 1135) prenant par extension le sens de « fonction, service ». (Source : Roberge, M. (2002). A propos du métier d'accompagnateur et de l'accompagnement dans différents métiers. *Education Permanente*(153), p 102.)

« **Menestier** : Du lat. *ministerium* «fonction de serviteur [*minister*], service, fonction», spéc. «service divin» à l'époque classique, puis, dans la langue chrétienne : «service de Dieu, ministère du service de Dieu; ministère de prêtre; sacerdoce; administration des sacrements»

Mestier repose sur un lat. vulg. **misterium* qui, plutôt qu'à une contraction de *ministerium*, est dû à un croisement avec le lat. *mysterium* dont les sens, dans la langue chrét., sont très voisins: «rites, célébration; les saints mystères, la messe» (cf. F. BLATT ds *Arch. Lat. Med. Aev.* t. 4, 192, p. 80-81 qui explique comment le *ministerium* et le *mysterium* se sont confondus dans la personne du prêtre, serviteur [*minister*] de Dieu, qui renouvelle le mystère [*mysterium*] du Christ). » (Source : Trésor de la langue française)

Le terme de métier comporte le double sens de ministère et de mystère en référence au service divin³². Il porte le sens de fonction, de service. Les métiers de l'accompagnement portent en eux doublement ce sens de service. Et ils sont nombreux dans ce secteur d'activité aux frontières de l'orientation, la formation, l'emploi, l'insertion sociale et professionnelle et les transitions professionnelles.

Jean Guichard relève deux textes : la loi du 10 mars 1937 et le décret-loi du 24 mai 1938 qui situent l'orientation professionnelle au moment de la transition entre l'école obligatoire et l'apprentissage avec notamment la création d'un « certificat d'orientation professionnelle » dont l'obtention permettait l'entrée en apprentissage. Entre les années 60 et 80, l'école s'est développée et a accueilli de plus en plus d'élèves. La priorité a donc été donnée à l'orientation scolaire laissant au second plan l'orientation professionnelle. Les conseillers en orientation professionnelle sont devenus conseillers d'orientation psychologues. Et les centres d'orientation professionnelle ont été remplacés par les centres d'information et d'orientation.

En 1967 l'ANPE* est créée en remplacement du service extérieur du travail et de la main d'œuvre. L'une de ses principales missions inscrite dans la loi est le placement des demandeurs d'emploi. Les postes y évoluent avec l'augmentation de plus en plus rapide du chômage qui devient structurel. On parle aujourd'hui de conseiller à l'emploi.

D'autres métiers du conseil, du coaching, se sont développés en lien avec les lois créant le bilan de compétences, la validation des acquis professionnels puis de l'expérience, etc. jusqu'au titre de CIP* (Conseiller en insertion professionnelle) inscrit en 2003 au RNCP³³. Le CIP* est chargé d'accompagner un public extrêmement varié (*jeunes, travailleurs handicapés, demandeurs d'emploi, salariés, cadres, seniors, bénéficiaires du RSA, personnes sous main de justice...*).

Ce titre professionnel qui renvoie à une activité particulière est un peu à part et ne se situe ni vraiment du côté du travail social, ni du côté des métiers de l'orientation. Pourtant il relève assurément des deux. Mais l'insertion est un terme stigmatisant et même s'il a une formation de CIP*, le professionnel se nomme consultant lorsqu'il a affaire au public de l'entreprise. Les cadres sont *coachés* tandis que les personnes en recherche d'emploi sont

³²

³³ Référentiel National des Certifications Professionnelles

accompagnées, suivies, conseillées. « Le *coaching* avec sa connotation plus pragmatique-managériale que psychologique-aidante représente (...) un euphémisme socialement gratifiant pour favoriser un maintien ou une reconversion professionnelle »³⁴.

L'accompagnement serait-il un concept suffisamment large pour permettre aux professionnels de se rassembler sous une même catégorie masquant les différences entre les publics et les dispositifs sur lesquels ils interviennent ? Peut-être n'y a-t'il pas matière à débat mais la question mérite d'être posée... C'est ce que propose Michèle Roberge dans son article consacré au métier d'accompagnateur³⁵ quand elle écrit « Selon moi, l'accompagnement est à la fois un art et un métier, et sa véritable essence est une question de position relationnelle, de valeurs et d'éthique. » Pour cette auteure, il ne fait aucun doute que l'accompagnement existe en tant que métier, voire même en tant que profession.

Ainsi, Conseillers à l'emploi, Chargés de bilan de compétences, Conseillers en insertion professionnelle... sont quelques uns des emplois exercés par les accompagnateurs intervenant dans le champ professionnel que nous souhaitons ici étudier. Ils ont en commun d'être des métiers de la relation visant à permettre à l'autre de faire un point de sa situation et de favoriser l'émergence d'un projet (quelle qu'en soit la nature), pour « permettre à l'autre d'advenir »³⁶.

CONCLUSION

Ce rapide tour d'horizon du contexte nous permet de mieux comprendre l'émergence des métiers de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles et d'en percevoir les enjeux historiques, politiques et économiques.

Ces métiers sont sous-tendus par une éthique qui ne peut être qu'inhérente à la fonction d'accompagnement qui est la leur. Accompagnement que nous allons approfondir au chapitre suivant.

³⁴ Boutinet, J.-P. (2001, avril). Repères anthropologiques. *Les cahiers pédagogiques*(393), pp. 11-13., p 12

³⁵ Roberge, M. (2002). A propos du métier d'accompagnateur et de l'accompagnement dans différents métiers. *Education Permanente* (153), pp. 101-108.

³⁶ Prodhomme M. (2002, novembre). Accompagnement de projet professionnel et bilan de compétences. Être là et s'abstraire pour permettre au sujet d'advenir. *Éducation Permanente* (N° 153), pp. 79-89.

CHAPITRE 2. RELATION D'ACCOMPAGNEMENT ET AUTONOMIE

Nous ne pouvons aborder ce mémoire sans une étude plus approfondie du concept d'accompagnement puisqu'il est l'un des fondements mêmes des pratiques dont nous proposons de rendre compte ici et se situe au cœur de l'interrogation qui est la nôtre.

Son émergence dans des champs aussi divers que « l'éducation, la santé, l'économie, la politique, la vie spirituelle, la vie sociale... »³⁷ est relativement récente et date des années 1975-1980 ; les premiers textes législatifs qui y font mention remontent seulement à une vingtaine d'années³⁸ et son étude plus approfondie date des années 2000.

Ce terme a depuis continué à se diffuser et à s'étendre au travers de pratiques plurielles. L'accompagnement est aujourd'hui présent à tous les âges de la vie et semble servir de relai dans une société qui a vu ses grands intégrateurs³⁹ s'écrouler au fil du temps et plus particulièrement depuis la deuxième moitié du XXème siècle. Il est « un signe des temps actuels »⁴⁰ en même temps qu'il trouve ses racines dans des pratiques ancestrales pouvant trouver leur origine quelques mille ans avant JC⁴¹.

Jean-Pierre Boutinet⁴² a repéré quatre *tendances sociétales* qui permettent d'expliquer l'avènement de ce concept dans les pratiques sociales. Il évoque,

- l'instabilité des parcours professionnels des jeunes comme des adultes,

³⁷ Le Bouëdec, G. (2002). La démarche d'accompagnement, un signe des temps. *Education Permanente, L'accompagnement dans tous ses états* (153), pp. 13-19.

³⁸ Paul, M. (2004). *L'accompagnement, une posture professionnelle spécifique*. Paris: L'Harmattan, p 8.

³⁹ Tels qu'ont pu l'être en leur temps la Famille, l'École, la Religion, le Travail...

⁴⁰ Boutinet, J.-P. (2007). L'accompagnement dans tous ses états. Dans J.-P. Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau, & J.-Y. Robin, *Penser l'accompagnement adulte. Ruptures, transitions, rebonds* (pp. 5-16). Paris: PUF, p 12.

⁴¹ Martine Beauvais, (2004), Vers une éthique de l'accompagnement, p 2, récupéré sur le site internet <http://www.inrp.fr/biennale/7biennale/Contrib/longue/7088.pdf>, s'appuie sur l'ouvrage de B. de Castéra pour expliquer que le terme d'accompagnement renvoie au compagnonnage qui trouve (lui-même) ses racines dans la légende du roi Salomon qui « aurait décidé d'ériger le temple de Jérusalem pour exprimer à Dieu sa gratitude pour la sagesse, la paix et la prospérité, qu'il aurait reçues de lui. Hiram (roi de Tyr) lui aurait alors fourni les matériaux et les dizaines de milliers d'ouvriers nécessaires et aurait mis en place une véritable « hiérarchie ouvrière » De là seraient nés le Compagnonnage et les premiers « Compagnons ». »

⁴² Boutinet, J.-P. (2001, avril). Repères anthropologiques. *Les cahiers pédagogiques* (393), p 12.

- l'échec de la formation professionnelle continue à répondre aux problématiques des publics les plus en difficultés (notamment scolaires) et à remédier à l'augmentation massive du chômage,
- le lien que l'accompagnement, en offrant un cadre professionnel, permet de faire entre les différentes pratiques d'aides existant jusqu'alors,
- et enfin la dimension paradoxale qui place l'utilisateur dans l'obligation de répondre à l'accompagnement qui lui est proposé.

« Anthropologiquement, l'accompagnement plonge ses racines dans des pratiques ancestrales de l'aide et du conseil ». Pour l'auteur, qui se réfère à Gaston Pineau, l'insertion sociale et professionnelle appartient au « domaine existentiel » qui « développe des formes d'accompagnement pour aménager psychologiquement les passages d'âges ». Dans ce contexte, « il s'agit d'aider la personne à mieux gérer l'individualisation de son parcours », de concourir à son autonomie en même temps que « l'accompagnement se présente comme une « dés-individualisation » d'une situation d'isolement par une tentative de reconstruction, de recomposition du lien social à travers la constitution d'un maillage au sein d'un réseau possible dont l'accompagnateur serait le tisserand.»⁴³, et par là, pourrait-on dire de favoriser sa socialisation.

Il est possible de définir l'accompagnement comme un processus visant à *cheminer avec une personne pour aller où elle va en même temps qu'elle*. Néanmoins, nous ne saurions nous en tenir là. Et parce que ce concept d'accompagnement peut être appréhendé dans de multiples dimensions, nous recentrerons notre analyse dans le contexte étudié, à savoir celui déjà assez large de l'orientation-insertion-transition professionnelle. Nous proposons de l'aborder à travers le prisme des notions de cadre et de dispositifs, de relation et de paradoxes, de posture et d'éthique afin de rendre compte de toute sa complexité.

2.1. Un nécessaire cadre à l'accompagnement

2.1.1. *Le cadre*

⁴³ Boutinet, 2001, *ibid.* p 12

L'accompagnement se déroule nécessairement dans un contexte précis dans lequel au moins deux entités s'inscrivent et s'engagent : l'accompagnateur et l'accompagné.

Le cadre est ce qui *borne, limite l'action de quelqu'un ou de quelque chose*⁴⁴. Il est également défini comme un « ensemble de règles, de lignes directrices, de référents éthiques, contraignants, une mise en ordre dessinant une totalité où l'on trouve - et où l'on se donne - le support, la force, la protection, la sécurité pour agir, y mettre du sien, engager sa mise, (...) s'actualiser, d'une façon jamais totale, toujours partielle. (...) Le cadre instaure un ordonnancement d'agissements, ou plutôt un espace de possibilités et d'impossibilités d'actes, une aire où il y a du jeu pour s'éprouver, dans tous les sens du mot, se mettre en acte, s'autoriser, se faire auteur de ce qui se passe. »⁴⁵

En effet, les règles qui régissent les pratiques d'accompagnement permettent d'offrir un espace bordé, limitant et sécurisant tant au professionnel qu'à l'accompagné. Il s'agit pour chacun de savoir ce qu'il y fait, pour quoi, comment et pas n'importe comment. Si l'on a pu observer une diversification des pratiques d'accompagnement dans des domaines de plus en plus variés on la doit certainement, comme le font remarquer Guy Le Bouëdec et Luc Pasquier⁴⁶, au « cadre méthodologique et [...] fourni par les sciences humaines ». Laissant de côté l'interprétation, il est fait une place toute particulière à l'écoute de la parole de l'autre. Cette attitude s'est développée notamment à travers la diffusion des techniques utilisées par Carl Rogers⁴⁷ en psychothérapie dans les années 1960 et s'est généralisée à d'autres sphères de pratiques où l'accompagnement devient une nécessaire posture pour apporter une aide et viser l'autonomie de celui ou celle qui rencontre momentanément une difficulté qu'il/elle ne peut résoudre seul(e).

Quel qu'il soit, le cadre offre une garantie pour les deux parties en présence de ce qui va se jouer durant l'accompagnement. Celui-ci est le plus souvent fixé par le dispositif dont il dépend.⁴⁸

⁴⁴ Selon la définition du Petit Larousse 2003.

⁴⁵ Klein, A., Brackelaire, J.-L., (1999), Le dispositif : une aide aux identités en crise, *Hermès, la Revue*, n° 25, p. 76

⁴⁶ Le Bouëdec, G., Du Crest, A., Pasquier, L., & Stahl, R. (2001). *L'accompagnement en éducation et formation*. Paris: L'Harmattan, p 14.

⁴⁷ Nous y reviendrons plus en détail au point 2.2, cf. infra, p 30

⁴⁸ « On n'accompagne jamais en son nom propre, mais toujours au nom d'une institution (...) ce mandat institutionnel est un garant contre les tentations prométhéennes de tous les gourous, car accompagner, c'est répondre à une exigence éthique de solidarité dans l'effort d'humanisation ; en aucun cas cela ne saurait se

2.1.2. Contexte du cadre : le dispositif

Interroger ici le dispositif nous paraît donc intéressant : cadrant, il impose des procédures spécifiques aux structures en charge de sa mise en œuvre ainsi qu'aux intervenants dans lesdites structures. Le dispositif, en fournissant un cadre d'intervention assez rigide, permet de sécuriser le professionnel et de bien délimiter sa posture vis-à-vis de son interlocuteur. Ainsi, le bilan de compétences est régi par la loi n° 91-1405 du 31 décembre 1991 relative à la formation professionnelle, l'accompagnement en chantier d'insertion est régi par des lois et circulaires relatives à l'Insertion par l'Activité Économique, l'accompagnement à l'emploi est inscrit dans les articles de loi du code du travail, etc. Sa mise en place peut dépendre de décrets laissant plus ou moins de marge de manœuvre aux collectivités locales, territoriales, chargées de leur application qui peuvent plus ou moins « jouer » avec les limites de ce cadre.

« Le concept de dispositif est un concept situé. Il est lié à une certaine « vision du monde », il s'articule et participe à la conception du modèle, d'un idéal de société. De ce fait, [...] il présente un certain caractère normatif »⁴⁹

Si l'on se réfère à la pensée foucauldienne, « le dispositif se met en place pour remplir une fonction stratégique dominante souvent pour répondre à une urgence »⁵⁰

Ainsi, dans le champ qui nous intéresse, à savoir celui de l'intervention sociale et professionnelle, le cadre à la fois limitant et sécurisant s'inscrit dans un dispositif qui « concrétise les politiques publiques à travers leurs dimensions juridiques et administratives » : juridique dans « ce qui est formellement prévu par les différentes lois et décrets » ; administratif « dans la manière dont les autorités publiques de l'État et des collectivités locales organisent cette mise en œuvre. »⁵¹.

monnayer ni être une source de pouvoir ou de glorification personnelle. Posture discrète de service et qui requiert la médiation de la société. » (Le Bouëdec, Du Crest, Pasquier, & Stahl, 2001)

⁴⁹ Peeters, H., Charlier, P. (1999). Contribution à une théorie du dispositif. *Hermès, La Revue* (N° 25), pp. 15-23, p 20

⁵⁰ Beuscart Jean-Samuel, Peerbaye Ashveen, « Histoires de dispositifs », *Terrains & travaux* 2/ 2006 (n° 11), p. 3-3

URL : www.cairn.info/revue-terrains-et-travaux-2006-2-page-3.htm.

⁵¹ Camberlein, P., (2011), *Le dispositif dans l'action sociale et médico-sociale en France*, Paris, Dunod,

Hugues Peeters et Philippe Charlier⁵² le définissent comme « un entre deux », « un espace transitionnel » que l'on peut aussi considérer comme transitoire. Non pas que celui-ci disparaisse une fois l'urgence réglée car « une des caractéristiques du dispositif est de survivre à son intentionnalité »⁵³. En revanche, celui qui y entre peut en sortir et peut ainsi transiter par plusieurs dispositifs à certaines périodes de sa vie.

Il n'y a pas d'accompagnement qui ne s'inscrive dans un cadre, dans un dispositif ou qui ne soit contractualisé. C'est ce cadre qui permet de poser les limites de l'interaction et de travailler à la séparation.

Les dispositifs n'évoluent pas radicalement et tournent toujours autour des mêmes thématiques mais c'est sans doute la posture des professionnels qui a changée.

Mais si l'accompagnement est lié au dispositif, il est « bien autre chose qu'un dispositif de régulation, c'est-à-dire de contrôle social » car ce qui le fonde l'en empêche : « c'est une relation de personne à personne, ce rapport d'être humain »⁵⁴ qui n'est « ni plus ni moins l'humanisation de l'homme »⁵⁵

2.1.3. *La relation du professionnel au cadre*

« L'accompagnement se fait toujours à l'occasion d'une fonction d'autorité, donc au sein d'une institution et en référence aux finalités, aux valeurs et aux critères de celle-ci. Mais si la fonction d'autorité est de type institutionnel, l'accompagnement est nécessairement de type personnel. C'est donc dans une dialectique avec des postures institutionnelles (diriger, suivre, animer) que peut prendre place cette posture personnelle, qui est toujours une décision éthique requérant l'accord et l'engagement de deux partenaires : c'est pourquoi, à l'instar de l'amitié, l'accompagnement n'est jamais médiatisé par l'argent. »⁵⁶

L'action du professionnel se situe donc au centre de plusieurs cadres :

⁵² Peeters, H., Charlier, P., (1999) *op.cit.*

⁵³ Beuscart, J.-S., & Peerbaye, A. (2006). *Op. cit.*

⁵⁴ Paul, M., 2004, *op. cit.*, p 261

⁵⁵ Ici, Maëla Paul cite Le Bouëdec, G., (1998), « La fonction d'accompagnement dans le cheminement spirituel au sein de la tradition chrétienne », in G. Pineau (dir.), *Accompagnements et histoires de vie*, Paris, L'Harmattan, p. 173-194.

⁵⁶ Le Bouëdec, G. (2002). La démarche d'accompagnement, un signe des temps. *Education Permanente, L'accompagnement dans tous ses états* (153), p. 18

- Le cadre institutionnel lié au dispositif qui fixe, dans les grandes lignes, le contexte et les limites de son intervention et conditionne en partie sa pratique puisqu'il pourra s'y référer.
- Le cadre lié à la structure qui répond à la commande institutionnelle. C'est lui qui va définir plus précisément ses modalités d'intervention.
- Le cadre plus personnel à la fois relationnel et éthique posé par le professionnel lui-même pour circonscrire son intervention au sein de l'interaction qui se crée avec la personne qu'il accompagne.

Le cadre institutionnel peut, selon le cas, proposer de fixer le nombre de personnes à rencontrer pour un accompagnateur temps plein ce qui influe directement sur sa pratique en termes de temps qu'il peut accorder à chacune d'entre elles. S'y ajoute le cadre fixé par la structure qui emploie le travailleur qui lui fournit son espace de travail, les conditions de réalisation de son intervention (déplacements ou non, bureau personnel ou open-space, etc.).

Lorsque l'un et/ou l'autre de ces cadres dysfonctionne, qu'il est trop pesant, trop rigide, trop lourd, trop flou, inexistant il peut être susceptible de générer une forme de *mal-être* au travail.

2.1.4. *Le dispositif comme vecteur de mise en relation*

Accompagnateur et accompagné⁵⁷ sont donc mis en relation par le dispositif qui encadre le travail du professionnel. La mise en place de l'accompagnement peut avoir pour origine soit une demande spécifique de la part de l'accompagné (c'est le plus souvent le cas dans le bilan de compétences qui s'adresse à des personnes généralement en poste qui font le choix de réfléchir à leur parcours et sollicitent d'être accompagnés pour cela par l'organisme et la personne de leur choix) soit une demande qui émane de l'institution chargée de la mise en place du dispositif parce qu'il a été repéré un besoin d'accompagnement (ce qui est le cas de la plupart des personnes en situation de chômage et en recherche d'emploi). Dans ce cas, la tâche qui incombe au professionnel est de faire émerger une demande. Il s'agit ainsi pour lui de transformer la « commande » en

⁵⁷ Nous ne mettons pas de « s » à accompagné car il s'agit le plus souvent, dans le contexte qui est le nôtre, d'accompagnement individuel.

« demande »⁵⁸ c'est-à-dire de « dégager les enjeux et les attentes implicites qu'elle recèle »⁵⁹ car un préalable à l'accompagnement est nécessairement l'adhésion de la personne au processus proposé. Rien ne peut se faire pour la personne⁶⁰, rien ne peut se faire sans elle mais plutôt avec elle et surtout par elle. Cela implique de considérer l'individu en tant qu'être libre de ses choix de vie personnelle et professionnelle, c'est-à-dire en tant que « sujet autonome, responsable et projectif »⁶¹, conception moderne de l'homme héritée des Lumières qui reste toujours très prégnante aujourd'hui. Le dispositif crée la situation, initie la rencontre mais ce qu'il en advient - c'est-à-dire la relation - est le fait de deux entités (deux personnes dans le cas des accompagnements individuels tels que pratiqués dans le champ de recherche qui est le nôtre). Cette relation fait l'objet d'une contractualisation qui matérialise l'engagement réciproque des partenaires de la relation qui s'instaure. Elle permet, en outre, de garantir à l'un et l'autre la nature de ce sur quoi ils s'engagent. « La contractualisation gère ainsi tant les visées et les règles du jeu institutionnelles, les objectifs du professionnel que la demande de la personne – demande à partir de laquelle la collaboration peut s'exercer »⁶². Le contrat pose le premier acte de la relation en train de se créer. Parallèlement, c'est l'accueil de la personne de l'accompagné par l'accompagnateur qui préfigure de la relation d'accompagnement qui en découle.

2.2. La relation d'accompagnement

Une fois le cadre posé, le dispositif compris et la personne accueillie, le « mouvement vers une parité de la relation [malgré] une disparité de position »⁶³ peut s'installer entre l'accompagnateur et l'accompagné. Cette relation s'inscrit dans un temps dont on ne peut projeter quelle en sera la durée. On n'en connaît que le début. On ignore tout *a priori* de ce qui va advenir dans le temps nécessaire *de* et *à* la relation. Elle a un caractère

⁵⁸ Paul, M., 2004, op. cit., p 127.

⁵⁹ Leclerc, C., & Bourassa, B. (2004). La parole et l'action collectives, passages obligés d'analyse critique et de transformation des pratiques professionnelles. *éducation permanente* (N° 126) p 117. Les auteurs citent Gilles Herreros

⁶⁰ Un proverbe africain dit « tout ce que tu fais pour moi, si tu le fais sans moi, tu le fais contre moi »

⁶¹ Beauvais, M. (2004, avril). *Vers une éthique de l'accompagnement*. Récupéré sur INRP (communication dans le cadre de la 7ème biennale de l'éducation et de la formation) : <http://www.inrp.fr/biennale/7biennale/Contrib/longue/7088.pdf>

⁶² Paul, M., *Op. cit.*, p 120

⁶³ Pineau, G. (1998). L'accompagnement comme art de mouvements solidaires. Dans G. Pineau (Éd.), *Accompagnements et histoire de vie* (pp. 7-20). Paris: L'Harmattan, p 9

imprédictible. Elle se construit, ou plutôt se co-construit au fil des interactions dynamiques et dialogiques des deux entités⁶⁴ autonomes. Pour le dire plus simplement, elle est.

Approfondissons à présent notre étude de cette notion et tentons d'appréhender ce qui s'y joue.

2.2.1. *L'apport de Carl Rogers*

Carl Rogers⁶⁵ a identifié trois « conditions (...) facilitant le développement de la personne » dans le cadre de la relation d'aide en psychothérapie :

✦ Tout d'abord, « la congruence » du thérapeute. Cela signifie que « plus le thérapeute sait écouter et accepter ce qui se passe pour lui, et plus il sait *être* la complexité de ses sentiments, sans crainte, plus haut sera son degré de congruence »,

La congruence marque le respect du thérapeute vis-à-vis de lui-même d'abord, de l'accompagné, ensuite. En effet, il s'agit pour lui d'être en accord avec sa personne et ne pas dire le contraire de ce qu'il pense ou faire le contraire de ce qu'il dit.

✦ Une deuxième condition est ce qu'il appelle « la considération positive inconditionnelle ». Elle favorise le changement chez celui qu'il nomme le client et passe par le développement d'une « attitude chaleureuse, positive et réceptive envers ce qui *est* dans son client ».

L'accompagnant adopte, vis-à-vis de la personne, une posture particulière dénuée d'*a priori* ou de préjugés à son encontre. Pour que la relation puisse s'établir dans les meilleures conditions possibles, il s'agit d'accueillir l'autre dans son entièreté, ce qui suppose, comme le dit Bernard Liétard, de le reconnaître et de l'« accepter tel qu'il est »⁶⁶. Le soi de l'accompagnateur s'efface pour laisser toute sa place à l'accompagné.

⁶⁴ Nous nous appuyons ici sur les travaux de recherche de Frédérique Lerbet-Sereni et la définition qu'elle donne de la relation dyadique en tant que système complexe (La relation pédagogique : éclairage systémique et travail des paradoxes, 2000, p. 2) « la relation dyadique, quelle que soit sa nature (de couple, de fratrie, parentale, pédagogique, psychanalytique, psychothérapique) » correspond à « un ensemble d'éléments (deux personnes, deux entités) en interaction, (elles échangent des représentations, de l'énergie, des informations) dynamique (le temps, au moins, fait évoluer l'interaction) organisés en fonction d'un but (le but de perdurer et (...) de réussir ce que l'on entreprend de commun) »

⁶⁵ Rogers, C. (2005). *Le développement de la personne* (éd. 1968 1ère éd. française). Paris: Dunod, p 44-46

⁶⁶ Liétard, B. (1998). Accompagner, oui, mais comment ? Dans G. Pineau (Éd.), *Accompagnements et histoire de vie* (pp. 113-118). Paris: L'Harmattan, p 117

♦ Une dernière condition évoquée par Carl Rogers est « la compréhension empathique », sans jugement ni évaluation de ce qu'éprouve le client tel qu'il l'éprouve.

Cette troisième condition mérite d'être plus amplement approfondie dans le sens où elle peut faire apparaître un écueil qui consiste à donner « l'illusion qu'être un bon professionnel c'est devoir comprendre (l'autre), ce qui suppose que nous le pouvons »⁶⁷.

La compréhension « comme si » (nous étions à la place de) n'est pas « se mettre à la place de » car, si cela était le cas, l'autre n'aurait plus de place⁶⁸. Il ne s'agit pas d'une « compréhension qui évalue de l'extérieur⁶⁹ », comme le précise Rogers, mais d'une tentative d'appréhender le point de vue de l'autre vu de/par lui-même. Il se sentirait ainsi, entendu, compris.

Cela soulève les questions suivantes : est-ce vraiment de « compréhension » de la part de l'accompagnateur dont il est question et dont l'accompagné aurait besoin ? Ou bien est-ce que le processus mis en œuvre dans l'interaction accompagnateur/accompagné au travers de la reformulation compréhensive du discours de l'autre ne remplirait-il pas la fonction de, ou ne serait-il pas un outil permettant à l'autre de s'entendre et de se comprendre lui-même en explicitant à l'accompagnateur ce qu'il a à dire ? Ainsi, serions-nous, non plus en présence de la volonté du thérapeute de comprendre son client pour répondre à sa demande telle qu'il l'a comprise, mais bien de permettre à son client de préciser lui-même ce qu'il a à dire pour élaborer de lui-même les pistes qui le conduiront au changement escompté pour et par lui-même. L'accompagnateur serait donc ici un « médiateur » permettant à l'autre « d'advenir à lui-même »⁷⁰. Et il ne s'agirait pas tant de compréhension de l'autre, celle-ci ne pouvant jamais être que partielle, que de permettre à l'autre de mieux se comprendre.

A cette notion de *compréhension empathique* Frédérique Lerbet-Sereni lui préfère celle de « disponibilité à ce qui advient tel que cela advient » pour que la part de « mystère (...) se laisse reconnaître sans pour autant que le voile soit levé »⁷¹. L'accompagnateur n'a pas de

⁶⁷ Lerbet-Sereni, F. (2000), *op. cit.*, p 3.

⁶⁸ Selon la célèbre phrase attribuée à Lacan : « si tu me mets à la place de l'autre, l'autre, où veux-tu qu'il se mette lui ? » citée par Bernard Liétard, (1998), *Accompagner, oui, mais comment*, dans *Accompagnements et histoire de vie*, Pineau (ed.), p. 114

⁶⁹ Qui pourrait paraître au travers d'une phrase telle que, par exemple « je comprends ce qui vous fait agir comme cela » ou « Moi aussi, je suis passé par là, et je n'ai pas du tout réagi de la même manière » (Rogers, 2005, p 46)

⁷⁰ Cf. Marianne Prodhomme, (2002), *op.cit.*

⁷¹ Lerbet-Sereni, F. (2004). *La relation pédagogique : de l'effet Pygmalion à la figure d'Antigone.* , p 5
Récupéré sur http://www.rdvacteurs.univ-lorraine.fr/fileadmin/documents/rdv_280212/patras_2_bis.pdf

prise sur l'autre, ni sur la relation elle-même qui est le fruit des deux. Il ne peut agir que sur lui-même.

Pour Guy Le Bouëdec, « Carl Rogers a mis l'accent sur la conviction anthropologique que tout homme possède les ressources pour se développer, le rôle du thérapeute ou de l'éducateur étant de l'écouter de manière empathique, de l'aider à élucider par des reformulations et ce dans un climat d'acceptation inconditionnelle. »⁷²

Ainsi, Carl Rogers met en avant un certain nombre de principes permettant d'instaurer une relation d'aide, principes qu'il a pu éprouver durant sa carrière. Toutefois, il précise bien qu'il ne s'agit là pas d'un guide à suivre qui serait applicable à chaque situation relationnelle. En effet, il s'agirait plutôt d'hypothèses à mettre à l'épreuve de l'expérience de chaque professionnel. Selon Rogers, « Nous ne pouvons suivre aveuglément et systématiquement [les] conclusions [des études]. Il [...] faut se servir de ces études en les soumettant à l'épreuve de notre propre expérience pour former de nouvelles hypothèses personnelles qu'à leur tour nous utiliserons et mettrons à l'épreuve de nos relations futures »⁷³. L'expérience permet d'appréhender la situation nouvelle au regard de l'éventail de situations déjà rencontrées. Cependant, chaque situation étant unique, on ne peut reproduire sur l'une ce qui a fonctionné pour une autre au risque de se priver de la compréhension de la relation qui est en train de se jouer. Il nous faut alors résister à la tentation de proposer ou d'appliquer des recettes ou des solutions clé en main pour résoudre problème et difficulté. La qualité humaine de la relation porte en son sein cette impossibilité, chaque situation relationnelle comportant sa part d'imprévisibilité, et de non reproductibilité.

2.2.2. *Le statut singulier de la relation d'accompagnement*

L'accompagnement met en présence deux personnes ou deux entités. Mais la relation ne naît pas spontanément de cette seule mise en présence. Nous venons de parcourir avec Carl Rogers les conditions favorisant son émergence, visant sa qualité. La relation s'élabore, se crée, se construit, se co-construit dans un cadre particulier qui vise l'atteinte d'un but. Ce but, Maëla Paul l'évoque sous le terme d'« objet-tiers » qui s'élabore *chemin faisant* dans

⁷² Le Bouëdec, G., et al. (2001), *op. cit.*, p 14

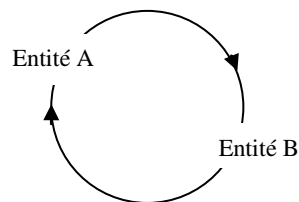
⁷³ *Ibid.*, p 39-40

les limites fixées par la contractualisation institutionnelle qui en fixe les contours⁷⁴. Il est ce pourquoi la relation existe.

Mais avant d'aller plus loin, tentons de reprendre, avec les travaux de Frédérique Lerbet-Sereni⁷⁵, la notion de relation en tant que système complexe. Cette notion de système renvoie à « un ensemble d'éléments en interaction dynamique, organisés en fonction d'un but ». ⁷⁶ L'auteure fait un détour par trois modèles représentant chacun un système de relation pour identifier ce qui se joue dans la relation pédagogique.

Le premier est celui du système de relation fusionnelle qu'elle nomme « Amour-Eros » dans lequel les deux entités sont confondues en une seule, $1+1=1$, ou encore $A+B=1$ et $A=B$. Rien ne les différencie l'un de l'autre. Le système existe par et pour lui-même en dehors de toute interaction avec son environnement. Cette relation dénie la séparation. Alors, ne pouvant s'alimenter, se ressourcer par ce qui est extérieur à lui, celui-ci est condamné à s'éteindre lorsqu'il ne sera plus autosuffisant.

Voici ci-après, une version schématique :



Système où $1 + 1 = 1$

« Amour-Eros »

Figure 1 : Système relationnel fusionnel

Le second modèle fait référence à deux entités bien séparées. Autrement appelé système relationnel duel où $1+1=2$. Ici, A est 1, B est 1. Ce qui réunit les deux entités est « une interaction de type distanciateur »⁷⁷ qui n'appartient pas au système ; « chacun par ses relations à l'autre et à l'environnement, développe son autonomie propre, sa connaissance, ses potentialités, bref, s'auto-organise et se complexifie. [Dans] cette relation symétrique et/ou complémentaire [...] chacun voit en l'autre l'expression d'une altérité qui lui permet de se constituer en tant que lui-même par cette séparation ». Ainsi, « les projets,

⁷⁴ Paul, M. (2004). *Op. cit.*, p123-124

⁷⁵ Nous nous appuyons sur l'article de Frédérique Lerbet-Sereni, (2000) La relation pédagogique, éclairage systémique et travail des paradoxes, p 1-33.

⁷⁶ Définition de Joël de Rosnay cité par Frédérique Lerbet-Sereni (2000), *ibid.*, p 2

⁷⁷ *Ibid.*, p 6

finalisation du système, sont en fait des projets personnels, qui lorsqu'ils coïncident, peuvent se réaliser conjointement, mais sans qu'ils agissent à proprement parler de projets de l'ensemble du système ». Ce modèle est intitulé « Amour-Philia ». Si A a un projet en interaction avec B, le départ de B ne remet pas en question le projet de A qui mènera à bien son projet.

Nous pouvons le représenter sous la forme du schéma suivant :

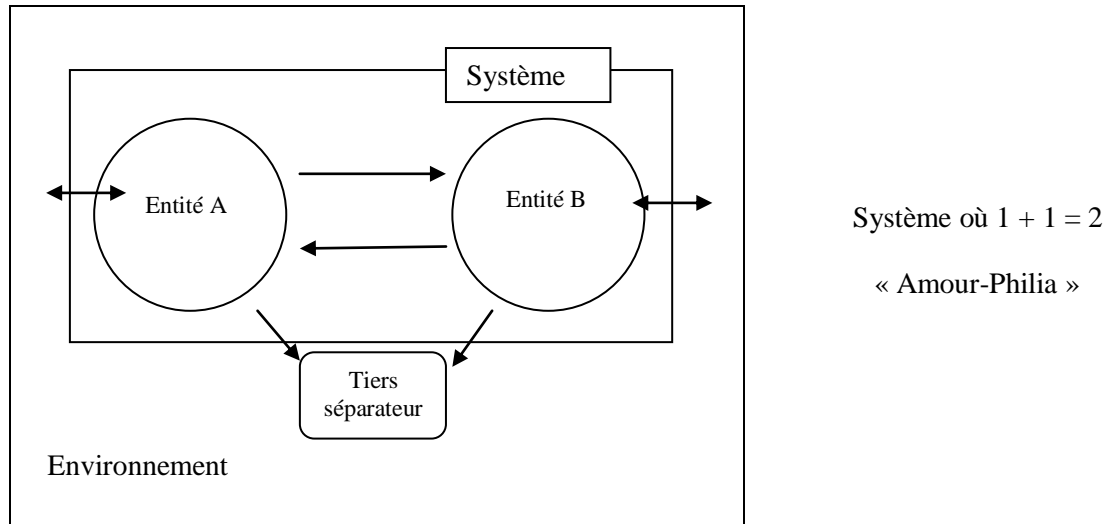
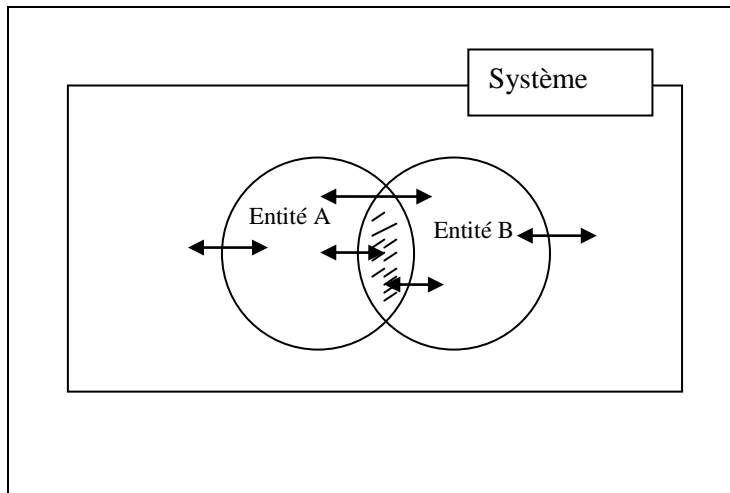


Figure 2 : Système relationnel dual

Enfin, le troisième modèle décrit un système de relation dual où ce qui fait tiers est inclus au système. Il est la construction des deux entités en présence. C'est ce modèle qui nous semble le plus proche de ce qui se joue dans le cadre d'une relation d'accompagnement, de la « relation authentique »⁷⁸ décrite par Carl Rogers.

⁷⁸ Ibid., p 6



Système où $1 + 1 = 3$

« Amour-Agapê »

Figure 3 : Système relationnel dual

Ici, A et B se transforment dans l'interaction. Chacun est à la fois même et autre (légèrement différent d'avant l'interaction) et la relation qu'ils créent ensemble est susceptible de les transformer et de se transformer elle-même. Le système de relation dyadique assume conjointement la relation et la séparation. C'est « un système [qui] peut s'auto-organiser [et] se complexifier, gérer des perturbations qui, en termes de crises et de conflits, trouveront des solutions qui auront été source d'enrichissement et qui n'auront pas pour autant fait "exploser" le système, parce qu'il aura su trouver en même temps des points d'appui dans ses principes de permanence homéostatique »⁷⁹. Il est suffisamment stable pour cela, tout en restant perméable au changement qui « est la condition même de son auto-organisation, de sa complexification, de son enrichissement. »⁸⁰

La relation d'accompagnement peut ainsi être appréhendée en tant que système complexe. On ne peut présumer *a priori* de ce qu'elle va devenir. Et puisqu'elle est le produit de deux entités autonomes qui se transforment en partie dans et par elle, la relation ne peut jamais se reproduire à l'identique quand bien même elle concernerait les deux mêmes entités et quand bien même il existe une certaine stabilité en chacune d'elles.

⁷⁹ *Ibid.*, p 6-7

⁸⁰ *Ibid.* p 7

Ce modèle ainsi permet de concevoir la relation d'accompagnement à la fois comme source d'enrichissement pour l'une et l'autre des entités dans l'interaction des deux et dans la relation (ou tiers inclus) créée par elles tout en préservant l'autonomie de chacune.

Cette autonomie, érigée en principe dans la société contemporaine comme nous l'avons vu précédemment, comment s'acquière-t-elle ?

Une piste de réflexion s'inscrit, selon nous, dans les travaux de recherche en philosophie de Laurence Cornu autour de la notion de confiance. C'est ce que nous allons aborder à présent.

2.2.3. *La notion de confiance dans la relation d'accompagnement*

« La confiance, "hypothèse sur la conduite future de l'autre"⁸¹, est un pari, qui consiste à admettre qu'une part de l'avenir dépend de l'action d'un autre que soi. »⁸² Elle est une condition favorable, nous l'avons vu avec Carl Rogers, à la mise en place de la relation d'aide dont peut s'inspirer la relation d'accompagnement. Néanmoins l'on peut se demander avec Maëla Paul « comment la relation peut [...] se fonder sur quelque chose qui ne se décrète pas, qui ne peut être ni prescrite ni instrumentée, qui ne peut à volonté se reproduire et qui, développée unilatéralement, est dans notre culture de la méfiance, source de suspicion ? [...] La confiance se construit en élaborant l'objet sur lequel on travaille. Confiance et travail sont en un certain degré de relation récursive : travailler ensemble suppose un minimum de confiance et le travail bien engagé renforce la confiance. »⁸³

La confiance ne se décrète pas mais elle peut s'accorder, elle peut s'offrir. En cela, elle « est don de liberté parce qu'elle est renoncement libérateur à un pouvoir sur l'autre ».⁸⁴ Elle est ainsi vecteur de confiance en soi et d'émancipation. Elle ne peut s'imposer, ni se dire. Une phrase telle que « je te fais confiance » comporte toujours en son sein un arrière fond de suspicion, de sous-entendu du type « ne me déçois pas » ou encore « prouve-moi que j'ai raison de t'accorder ma confiance de la sorte ». Non ! Sans doute que *faire confiance* est un acte qui se pose. L'accompagnateur ne peut présumer de la confiance qui

⁸¹ Laurence Cornu cite ici Georg Simmel, *Secret et société secrète*, réédition du chapitre V de *Sociologie*, 1908, Paris, Circé, 1991

⁸² Cornu, L. (1998, mai). Etudes. La confiance dans la relation pédagogique. *Le Télémaque - usages de l'Histoire*(13), p. 111-122, p 111

⁸³ Paul, M., 2004, *op. cit*, p 130-131

⁸⁴ Cornu, L. (1998, mai), *op. cit*, p 119

lui est accordée ; est-ce là l'important ? Ainsi, la seule chose sur laquelle il a prise est la confiance qu'il peut accorder à l'autre. La confiance, la croyance, la conviction dans le pouvoir qu'a l'autre de s'émanciper lui-même. Cette confiance indéfectible est un « acte de reconnaissance », de reconnaissance de l'autre en tant que sujet capable d'émancipation. Accordée d'emblée, elle est une source puissante de la confiance que l'autre s'accordera.

2.3. La posture

2.3.1. L'accompagnement et ses paradoxes

L'accompagnement professionnel vers et dans l'emploi, et/ou dans les transitions professionnelles, se réalise dans un dispositif et un cadre plus ou moins rigide qui, nous l'avons vu, lui confère sa raison d'être.

Dans ce type d'accompagnement, nous trouvons principalement deux cas de figure : accompagnement choisi *versus* subi. En effet, les personnes qui se trouvent dans le cas d'une reconversion ou d'une transition choisie sont décisionnaires du mode d'accompagnement qu'elles souhaitent entreprendre et de la personne qu'elles vont identifier pour être leur accompagnateur. Il s'agit le plus souvent de personnes salariées ou de chefs d'entreprise en activité. C'est le cas, notamment, dans le bilan de compétences : ce dispositif incite à rencontrer plusieurs professionnels dans des structures différentes et la personne est libre de choisir celui ou celle qui lui correspond le mieux. En revanche, dans les dispositifs d'aide à la recherche d'emploi ou de travail sur le projet professionnel s'adressant à des demandeurs d'emploi, les individus se voient « proposer » un accompagnement qu'ils ne peuvent pas refuser sous peine de sanction. Ils se retrouvent ainsi dans l'obligation d'adhérer à l'aide offerte et n'ont ni le choix de la structure ni celui du professionnel auquel ils vont avoir affaire.

2.3.1.1. L'injonction à l'accompagnement

C'est ici qu'il nous semble apparaître une première situation paradoxale. En effet, se pose la question du statut de la demande de l'utilisateur : s'il est communément admis que rien ne peut se faire sans son adhésion, que faire en cas d'injonction à être accompagné ? L'accompagnement est une démarche volontaire visant à aider une personne à cheminer en cheminant avec elle, à lui permettre de se construire, d'atteindre ses buts. Or dans ce cas

précis, l'institution ou la société, impose plus qu'elle ne propose un accompagnement dont elle juge qu'il est nécessaire à la personne, présupposant peut-être qu'elle ne pourra résoudre seule les difficultés dans lesquelles elle se trouve. Entre solidarité et ingérence. C'est parfois de cette manière que cela est perçu. Tout l'art de l'accompagnant, à l'instar du contorsionniste, consiste alors à faire émerger une demande ou s'exprimer un besoin chez l'accompagné au-delà de la prescription émanant du dispositif qui les a mis en relation. Maëla Paul nous rappelle que « l'une des fonctions de l'accompagnement est d'aider à repérer, élucider, formuler la demande. »⁸⁵

Formuler la demande, non pour lui permettre d'y répondre, mais pour aider la personne à identifier ce qui lui pose problème, c'est-à-dire à mettre en mots les différents aspects de sa problématique et l'amener à identifier les moyens à mettre en œuvre pour les résoudre ou faire avec. Identifier un problème, c'est déjà une solution : celle de donner du sens.

2.3.1.2. *L'injonction à l'autonomie*

Après l'injonction à être accompagné, il a été mis en évidence une seconde injonction : celle de se réaliser et d'être autonome. Jean-Pierre Boutinet nous rappelle que « (la) culture de la dérégulation par le projet, en germe dans nos environnements dès les années 1980, transforme dans les années 1990 tout un chacun en acteur supposé capable de définir ses intentions dans des environnements aux contours beaucoup plus souples parce que bousculés par d'incessants changements. »⁸⁶ Et cela ne cesse de s'accroître avec l'ouverture de plus en plus marquée vers une conception européenne de la mobilité⁸⁷.

Selon Vincent de Gaulejac « L'individu hypermoderne est enjoint de se présenter comme un homme libre, responsable, créatif, capable de faire des projets, et en même temps de se couler dans des modèles (être bon élève, diplômé, bien dans sa peau...), des contraintes (concours, sélections, embauche...), des normes très strictes. On lui prescrit d'être autonome, mais la conquête de l'autonomie passe par l'acceptation de cadres, l'incorporation d'habitus, l'intériorisation de façon de faire et de façon d'être (...)

⁸⁵ Paul, M. (2004). *Op. cit.*, p128

⁸⁶ Boutinet, J-P., (2002) "Questions anthropologiques autour de l'accompagnement". *L'accompagnement dans tous ses états, Education Permanente*, (153), pp. 241-250, p245

⁸⁷ Nous nous référons ici aux définitions de l'orientation évoquées au chapitre précédent.

L'exigence d'autonomie est fondamentalement paradoxale »⁸⁸. L'autonomie s'acquiert avec le temps, dans la conscience de ses dépendances et de son environnement. Il est difficile de l'exiger, tout au plus ce qui se joue dans l'accompagnement permet-il d'être en mouvement, de mobiliser ou de restaurer un certain pouvoir d'agir sur son environnement.

Plus que de prôner l'autonomie, il s'agit peut-être de considérer l'autre en tant qu'être autonome, capable de se déployer.

Jean-Pierre Boutinet y repère un paradoxe dans le sens où si la visée de l'accompagnement est l'autonomie de la personne, il s'agit de ne pas la laisser seule dans la phase de transition qu'elle traverse. Maints auteurs⁸⁹ font référence à la figure anthropologique du passeur pour tenter d'appréhender et définir celle de l'accompagnateur, un passeur, facilitant le passage d'un état à un autre. Les périodes de vie correspondant aux phases de transition, de changement, de réorientation, désorientent (justement) et provoquent un déséquilibre nécessaire qui conduit au changement. Cela fait partie du processus. C'est cette étape qu'il s'agit d'accompagner au plus proche de ce qui est nécessaire à la personne pour lui permettre de trouver en elle les ressorts qui lui permettent de remédier à sa difficulté, et de franchir, seule, le passage. Un passeur de passage, donc, dans la vie de la personne, qui reste en limite des deux états que traverse la personne, sachant s'effacer et travailler ainsi à sa propre inutilité.

Pour Maëla Paul, « ce que l'accompagnement propose d'éprouver en partage, c'est cette même condition humaine et c'est seulement sur cette base que peuvent se jouer parité de relation et disparité de relation. »⁹⁰ C'est ce que nous allons aborder à présent.

2.3.1.3. « Parité de la relation, disparité de position »⁹¹

L'accompagnement instaure une relation horizontale qui se veut « paritaire » dans un dispositif qui implique une asymétrie des places, chacun ayant une position différente. S'agit-il là d'un nouveau paradoxe ? En apparence seulement, car ces deux propositions ne

⁸⁸ de Gaulejac V., « L'injonction d'être sujet dans la société hypermoderne : la psychanalyse et l'idéologie de la réalisation de soi-même », *Revue française de psychanalyse* 4/ 2011 (Vol. 75), p. 995-995
URL : www.cairn.info/revue-francaise-de-psychanalyse-2011-4-page-995.htm

⁸⁹ Guy Le Bouëdec, Christine Josso Maëla Paul, Michèle Roberge.

⁹⁰ Paul, M. (2001, avril). L'orientation, une question de signe ? *Les cahiers pédagogiques* (393), p 47

⁹¹ En référence à la disparité de position évoquée par Pineau, G. (1998). L'accompagnement comme art de mouvements solidaires. Dans G. Pineau (Éd.), *Accompagnements et histoire de vie* (pp. 7-20). Paris: L'Harmattan, p 9.

relèvent pas du même ordre : d'un côté il est question de la fonction institutionnelle et de l'autre de la relation qui se crée personnellement entre l'accompagnateur et l'accompagné. Mais cela rend bien compte de toute la complexité du concept.

La disparité de fonction dans la relation entre accompagnateur et accompagné pourrait relever de la figure d'autorité au sens défini par Frédérique Lerbet-Sereni, à savoir « je fais autorité pour l'autre si, d'en passer par moi, il s'augmente »⁹². L'autorité ne se décide pas. Il n'est pas donné à l'accompagnateur de faire autorité sur celui qu'il accompagne. En ce sens, elle distingue l'autorité de l'autoritarisme et du pouvoir. Cela ne peut se contrôler.

En fait, ici, l'auteure met l'accent sur l'absence de certitudes liées à l'acte d'accompagnement. À aucun moment l'accompagnateur n'a de prise sur ce qui se joue, sur l'autre, sur la part de l'autre dans la relation et sur la relation elle-même qui peut aussi être considérée comme « susceptible d'autonomie. »

Ce que l'on entend par autonomie se rapproche de la définition suivante : « une forme autonome est une forme autoréférentielle fondée sur l'équivalence entre l'apparition et la disparition des symboles qui l'auto-organisent. Elle se nourrit de ses propres contradictions. »⁹³ « L'autonomie d'une personne ou d'un groupe implique (...) une dépendance hétéronome aux métasystèmes vitaux, qui doivent reconnaître et valider cette affirmation d'autonomie »⁹⁴. En un sens, être autonome, c'est « se gouverner par [soi-même] »⁹⁵ et apprendre à gérer ses dépendances, ce qui suppose qu'elles aient été identifiées. C'est un état qui s'acquiert et se construit en permanence en référence à l'environnement, et à ce que l'environnement produit sur soi, au fil de l'expérience des interactions avec les autres et avec l'environnement.

Entre mission et posture, où le professionnel se situe-t-il ?

2.3.2. Posture(s) d'accompagnement

2.3.2.1. Tenir son poste

⁹² Lerbet-Sereni, F. (2004). *Op.cit.*, p 5

⁹³ Miermont, J., *l'homme autonome*, (1995), Paris, Hermès, p132

⁹⁴ *ibid*, p135

⁹⁵ Beauvais, M (2004). *Vers une éthique de l'accompagnement*. p 5, (article en ligne), <http://www.inrp.fr/biennale/7biennale/Contrib/longue/7088.pdf>

Maëla Paul propose de définir la posture comme une « manière de s’acquitter de sa fonction (ou de tenir son poste). C’est nécessairement un choix personnel relevant de l’éthique. La posture d’accompagnement suppose ajustement et adaptation à la singularité de chacun, accueilli en tant que personne. Elle suppose une compétence à passer d’un registre à un autre. »⁹⁶ Ces registres sont les trois constituants du champ sémantique du verbe accompagner : conduire, guider, escorter qui se regroupe derrière le terme de *veille*.

L’articulation de ces trois registres est présentée dans le schéma ci-après :

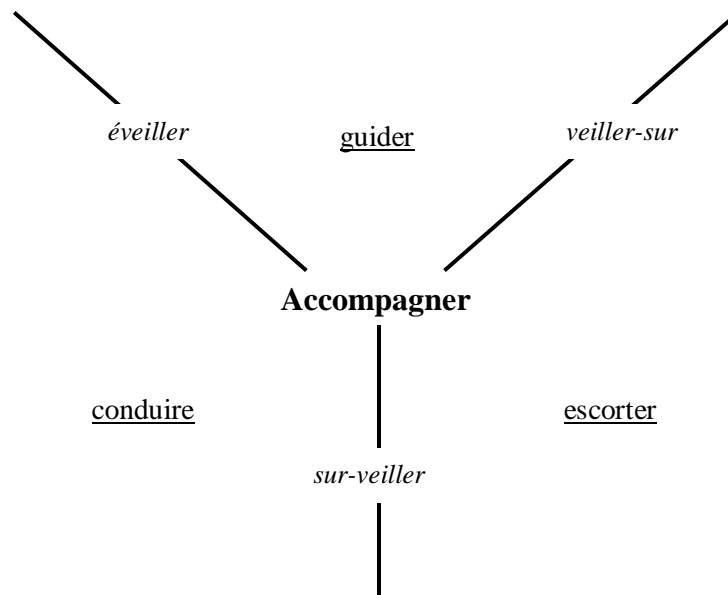


Figure 4 : Les zones frontalières du champ sémantique d’accompagner⁹⁷

L’auteure identifie à l’aide d’une recherche approfondie du sens des mots, les champs sémantiques propres à chacune des postures qu’il est possible de rencontrer au voisinage de l’accompagnement. Ainsi, la posture induite par le champ sémantique du verbe conduire suppose quelqu’un qui sait où il faut aller, qui mène avec soi pour aller quelque part (on se situe ici dans le « registre de l’éducation, de la formation, et de l’initiation »⁹⁸), celle du guide dénote une « idée de délibération afin d’éclairer l’orientation, la voie, le chemin à choisir »⁹⁹ (il s’agit ici du « registre du conseil, de la guidance et de l’orientation »¹⁰⁰), et

⁹⁶ Paul, M., (2004), *op. cit.*, p 153

⁹⁷ Paul, M., (2004), *op.cit.*, p 73

⁹⁸ Paul, M., (2003). Ce qu’accompagner veut dire. *Carrierologie*, 9, p 133

⁹⁹ Paul, M., (2004), *op. cit.*, p 72

¹⁰⁰ Paul, M., (2003), *op. cit.*, p 133

celle de l'escorte est celle qui protège, qui prend soin (dans le « registre de l'aide, de l'assistance, du secours et de la protection »¹⁰¹).

Chacune d'elles ne relève pas de l'accompagnement, elles sont des postures propres. L'accompagnement serait une « posture spécifique au centre de ces actions »¹⁰² à laquelle il ne faut pas enlever l'idée de mouvement, de déplacement *avec/vers*.

2.3.2.2. *Une position du corps*

Une approche un peu différente et qui nous paraît néanmoins intéressante de présenter ici est celle de Guy Le Bouëdec qui entend la posture « comme une position du corps dans l'espace »¹⁰³. Ainsi, il développe par cette métaphore quatre postures rencontrées dans les fonctions d'éducation dont une relève de la posture d'accompagnement.

Un accompagnateur, quand bien même il est attentif à son attitude, n'est jamais exclusivement dans une posture d'accompagnement « pure ». Pour l'auteur, il n'est d'ailleurs que trois situations qui relèvent réellement d'une posture d'accompagnement : « trois situations problématiques [qui] ont en commun de ne pouvoir être résolues adéquatement que par la personne elle-même et non pas par quelqu'un d'autre à sa place »¹⁰⁴, et dans lesquelles la question que pose l'accompagnement serait

- soit : « que faire pour que l'autre retrouve une espérance ? »,
- soit « que faire pour que l'autre retrouve un sens, une direction, un « orient » ? »,
- soit, « que faire pour aider l'autre à mobiliser ses ressources propres de lucidité et de volonté ? ».¹⁰⁵

Alors, suivre, diriger ne sont pas accompagner mais ce sont des postures que le professionnel tient à des moments particuliers. Il s'agit pour lui de savoir repérer quelle posture il adopte et si celle-ci est appropriée à la situation. (Ce serait là, pour l'auteur, une

¹⁰¹ Paul, M., *ibid.* p 133

¹⁰² Paul, M., (2004), *op. cit.* p 79

¹⁰³ Le Bouëdec, G. (2007). Tous accompagnateurs ? Non : il n'y a d'accompagnement que spirituel. Dans J.-P. D.-Y. sous la direction de Boutinet, *Penser l'accompagnement adulte. Ruptures, transitions, rebonds* (pp. 169-188). Paris: PUF, p 173

¹⁰⁴ Le Bouëdec, G. (2001 b). Une posture spécifique. Vers une définition opératoire. Dans G. Le Bouëdec, A. Du Crest, L. Pasquier, & R. Stahl, *L'accompagnement en éducation et formation* (pp. 129-181). Paris: L'Harmattan, DEFI-FORMATION, p 131-133

¹⁰⁵ *Ibid.* p 132-133

compétence primordiale du professionnel, au risque d'être sinon « dans l'im-posture, c'est-à-dire dans la confusion et la tromperie. »¹⁰⁶⁾

♦ Il évoque tout d'abord, la *posture d'autorité*. Liée à la mission du professionnel, celle-ci le place *au dessus de* et se retrouve dans « des activités comme : faire un exposé, analyser, évaluer, corriger, valider, guider, donner des conseils, poser des contraintes... »¹⁰⁷ Cette fonction d'autorité est essentielle pour la construction de l'être humain qui « ne se développe que par la relation à ce qui se tient là devant lui : parents, maîtres divers, traditions, savoirs constitués... »¹⁰⁸

♦ Une deuxième posture est la *posture contractuelle* qui correspond à « tout ce qui, dans l'activité (de formation ou autre) peut être négocié, donner lieu à des transactions ou à des propositions alternatives »¹⁰⁹. Dans ce cas, le professionnel est en position de suivi, *derrière*. Les modalités du suivi sont contractualisées, négociées et instaure une relation équitable où chacun sait ce qu'il a à y faire et est responsable de sa partie.

♦ La *posture d'animation* est un peu particulière en ce qu'elle ne se rencontre que dans une situation d'interaction groupale. Elle place le professionnel *au milieu* non pour imposer ses propres objectifs mais pour faire émerger ceux du groupe et concourir à leur atteinte, relier les individus en présence et amener les personnes à travailler, produire ensemble.

♦ Reste enfin la *posture d'accompagnement, aux côtés de*. A la différence des trois postures précédentes, celle-ci relève « d'une posture personnelle et non fonctionnelle »¹¹⁰. Elle se rencontre dans des situations dont la problématique est d'ordre existentiel, qui requièrent « une centration inconditionnelle sur la personne »¹¹¹ de l'autre et dont la spécificité est qu'elles ne peuvent être résolues, nous l'avons vu plus haut, que par la personne elle-même.

Trois activités doivent pouvoir être repérées :

- accueillir et écouter,

¹⁰⁶ *Ibid.* p 174

¹⁰⁷ *Ibid.*

¹⁰⁸ *Ibid.*

¹⁰⁹ *Ibid.* p 175

¹¹⁰ *Ibid.* p 177

¹¹¹ Cf. Le Bouëdec, G. (2001 b). *Op.cit.*, p 131, p 133

- aider à discerner,
- cheminer aux côtés de.

Les deux premières renvoient au « tenir conseil »¹¹², tandis que la troisième nécessite de s'engager aux côtés de celui qui est accompagné sur une voie inconnue (au risque de basculer dans l'expertise).¹¹³ C'est ce qu'évoque Michèle Roberge dans ce qu'elle s'impose de « mettre en sourdine toutes ses connaissances pour faire place totalement au mystère que représente l'autre [et] aller au-delà des référents et des concepts théoriques afin de découvrir la réalité de cet être qui, en toute confiance, acceptera de partager avec [elle] un bout de sa route. »¹¹⁴ Il ne s'agit pas d'oublier ses savoirs mais de ne pas laisser ceux-ci s'interposer, inférer et influencer l'autre de la relation, pour se rendre disponible à l'autre, pour laisser de la place à son devenir, pour « s'enrichir de la connaissance acquise dans chaque démarche, puis à nouveau accepter de se dépouiller pour s'avancer simplement et aller à la rencontre du mystère de l'autre et de l'unique de son parcours et de sa demande. »¹¹⁵ Évoquons à ce propos François Jullien qui fait un détour par la philosophie chinoise afin de repérer les impensés de notre culture¹¹⁶. Dans cette civilisation, le maître n'est pas porteur du savoir. Il suscite l'envie chez le disciple de faire ses propres découvertes par lui-même.

2.3.2.3. « *Disposition interne en mouvement* »¹¹⁷

On retrouve alors cette posture, jamais stable, toujours en mouvement - l'immobilité n'existe pas sauf à être mort. L'accompagnateur ne peut s'enfermer dans une posture au risque de décrépiter, se rabougrir, de se priver de la richesse des autres postures, des changements de perception qu'elles apportent. Rester disponible à ce qui advient et adapter sa posture aux nécessités du moment singulier. Frédérique Lerbet-Sereni, dans une recherche menée sur la direction de mémoire professionnel de stagiaires d'IUFM, repère trois postures associées aux termes de guidance, de compagnonnage et d'accompagnement

¹¹² Cf. Lhotellier, A. (2001). *Tenir conseil, Délibérer pour agir*. Paris: Seli Arslan

¹¹³ Le Bouëdec, G. (2007), *op. cit.*, p 177-178

¹¹⁴ Roberge, M. (2002). *Op.cit.*, p 103

¹¹⁵ *Ibid.*

¹¹⁶ Jullien, F. (2007). Repérer les impensés de notre culture pour penser l'accompagnement. Dans J.-P. Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau, & J.-Y. Robin, *Penser l'accompagnement adulte. Ruptures, transitions, rebonds* (pp. 209-226). Paris: PUF

¹¹⁷ Lerbet-Sereni, F. (1998). *Relation et éthique de la responsabilité*, p 14, (récupéré sur le site du réseau intelligence de la complexité, <http://www.intelligence-complexite.org/>)

à l'œuvre dans « les processus de formation où l'autoréférence du sujet tente d'être prise en compte. »¹¹⁸

La posture du guide place le professionnel devant. Il est celui « qui sait où l'autre doit aller et comment y aller » : il dirige et oriente en même temps qu'il « protège la marche » et invite l'autre à suivre ses pas sur la voie tracée par lui. L'accompagné est alors dans une posture passive « d'assistance »¹¹⁹.

Le compagnon est celui qui fait face à l'autre dans une posture égalitaire où « l'un et l'autre se trouveraient (...) conjointement et tour à tour engagés sur un chemin qu'ils partagent, comme à égalité, chemin qu'ils ont *a priori* en commun, en même temps qu'ils le construisent. »¹²⁰. L'auteure évoque les différentes places qui peuvent être prises par chacun dans des moments différents : devant, derrière, face-à-face, côte-à-côte pour ne pas s'enkyster dans une relation symétrique qui risquerait de ne pas évoluer. On retrouve bien à nouveau le principe de mouvement, comme processus vital de production de soi.

Enfin, la posture de l'accompagnateur renvoie pour l'auteure à une position en retrait, le place « derrière celui qu'il accompagne. A sa disposition, prêt à aider dans la mesure de ses possibilités, il cherche à s'offrir à une relation qui permettra à l'autre d'inventer son trajet, de se réaliser lui-même, d'accomplir son œuvre propre »¹²¹. Sa « posture n'est jamais stable, puisqu'il est derrière et qu'il doit voir, contraint à des contorsions pour ne pas obstruer la vue de l'autre. Il a l'air de ne pas être là, et pourtant, qu'il disparaisse, et c'est le risque de vide et d'absence de retenue qui peut apparaître chez l'autre qui cependant ne produit rien d'autre que lui-même. »¹²² La référence ici à l'accompagnement au mémoire s'apparente également à l'accompagnement dans l'insertion et les transitions professionnelles où le projet qui émerge est bien celui en propre de la personne.

Ce qui rend la relation à l'autre vivante et dynamique est l'articulation des différentes postures que le professionnel peut adopter dans sa pratique, dans la visée de service à rendre à l'autre. Adopter différentes postures, c'est ne pas rester enfermé dans ses

¹¹⁸ Lerbet-Sereni, F. (1999). Guidance, compagnonnage et/ou accompagnement dans un cas de formation en alternance par production de savoir : approche pragmatique de la relation au travers des dialogues de direction de mémoire professionnel de deuxième année en IUFM. *L'année de la recherche en sciences de l'Education*, p 146

¹¹⁹ *Ibid.* p 171-172

¹²⁰ *Ibid.* p 172

¹²¹ *Ibid.* p 172

¹²² *Ibid.* p 173

convictions et laisser de la place pour l'inattendu. Le mouvement qui s'instaure alors réfère au temps rythmique, différent du temps chronologique qui se mesure. Lors du séminaire de décembre 2013 Gaston Pineau nous disait l'importance du tempo, de l'alternance des temps, contretemps, notes et silences dans l'accompagnement. On mesure assez peu l'importance des silences et pourtant ils sont une respiration indispensable tant dans la relation d'accompagnement que dans la relation de soi à soi. C'est ce qui favorise l'évocation de situations singulières. L'alternance de phases de repos, de stabilité ou de tranquillité et de reprise de mouvements plus amples. Aussi infime qu'il soit, il y a toujours mouvement. Il y a toujours un rythme même si celui-ci n'est pas perceptible. Les phases de mouvement plus lent permettent une maturation nécessaire. Ces pauses peuvent se trouver aussi bien dans l'alternance entre deux rendez-vous que prendre la forme d'une respiration dans le temps de l'entretien.

L'accompagnement s'inscrit dans une histoire avec un début, un milieu et une fin. L'accompagnateur n'est présent que pour un temps donné, dans un objectif établi entre lui et la personne accompagnée. Sa durée est variable en fonction du cadre dans lequel il s'inscrit. Celui-ci peut être plus ou moins long. La question de la durée est fortement soulignée par Guy Le Bouëdec¹²³ pour qui l'accompagnement n'existe que dans la durée. Il convient en effet de mesurer le temps nécessaire à l'accompagnement.

2.3.3. *L'accompagnement, démarche éthique*

Nous venons de le voir, la posture, en ce qu'elle est le fait de l'accompagnant, a intrinsèquement à voir avec l'éthique. Approfondissons donc à présent quelque peu cette notion particulièrement présente dans l'accompagnement.

Si nous revenons un instant auprès de François Jullien¹²⁴, celui-ci explique que la philosophie chinoise « n'a jamais investi ou surinvesti la notion de vérité [... qui] n'apparaît qu'à la fin du XIXème siècle »¹²⁵. Non plus qu'elle n'a développé la notion d'être. « L'ambition est de trouver une voie, une conduite viable, une forme de régulation [...] »¹²⁶ Mais celle-ci ne s'enseigne pas, elle est un processus ; l'accompagnant ne détient

¹²³ Le Bouëdec, G., (2007), *op. cit.*

¹²⁴ Jullien, F. (2007) *Op.cit.*

¹²⁵ *Ibid.* p 215

¹²⁶ *Ibid.* p 215

pas la vérité, ne connaît pas la voie à suivre. Pour l'auteur, « Confucius accompagne ses disciples, il ne les instruit pas. Il ne donne aucune leçon. Il suscite un déroulement, un processus. »¹²⁷

Cette dimension nous semble importante pour aborder la notion de l'éthique car elle réside, selon nous, dans cette vigilance à ne pas s'accorder le pouvoir de savoir pour l'autre, de ne pas se laisser aller au fantasme de toute-puissance qu'une posture « d'autorité-autoritarisme » liée à la fonction pourrait être susceptible de donner l'illusion.

Arrêtons-nous d'ailleurs sur cette notion d'autorité avec Guy Le Bouëdec, qui, citant Paul Ricœur, nous rappelle qu'elle a trois fonctions anthropologiques :

« L'extériorité : être sujet, c'est être en relation avec un autre, extérieur à soi donc, et dont la consistance empêche qu'on fusionne avec lui. Être revêtu d'autorité, c'est poser calmement mais fermement cette extériorité qui est solidaire de la notion d'altérité et donc constitutive de l'identité humaine ;

La supériorité : placé « au dessus », le supérieur est celui qui a compétence pour garantir le bien commun, l'intérêt général, en s'opposant avec discernement et fermeté aux tentatives d'envahissement des intérêts particuliers ;

L'antériorité : s'impose à moi tout ce qui est là avant moi et dont j'ai à tenir compte. Idée d'héritage, de filiation, donc de dette. L'autorité symbolise ce qui doit être transmis et dont elle est dépositaire. »¹²⁸

Dans les relations humaines, et en particulier lorsque l'on est engagé auprès d'un autre qui peut se trouver en position de vulnérabilité pour un temps, il se peut que l'on représente une figure d'autorité. Il s'agit alors d'« accueillir ce qui se passe »¹²⁹ plutôt que de « tenter de l'élucider »¹³⁰. Assumer une posture d'autorité dans le sens, décrit par Frédérique Lerbet-Sereni c'est accepter d'être là, présent, auprès de celui qui vous la confère.

L'auteure suit les pas d'Antigone comme figure de l'accompagnement, dans ce qu'elle incarne, pour elle, une « posture im-possible »¹³¹ qui trouve sa source dans la capacité, pour

¹²⁷ *Ibid.* p 216

¹²⁸ Le Bouëdec, G., (2007), *op. cit.*, p 174

¹²⁹ Lerbet-Sereni, F. (2004). *Op.cit.*, p 5

¹³⁰ *Ibid.*

¹³¹ Où im-possible ici renvoie à la double interprétation que fait l'auteure de la formule de Freud qualifiant certains métiers d'impossibles (le soin, la politique, l'éducation). D'une part, « impossible parce qu'il s'agit

l'accompagnant, à assumer une communication qui tire sa puissance de ce qui n'aura pas pu s'ajuster entre lui et l'autre »¹³².

Antigone nous semble incarner la congruence décrite par Carl Rogers et adopte une posture, intransigeante vis-à-vis d'elle-même, qui la dépasse mais dont elle ne se départit pas. Elle suit la ligne de conduite (l'éthique) qu'elle s'est fixée. Elle ne donne pas de leçon mais agit selon ses principes qui semblent par moment plus forts qu'elle et qui la guident.

« Si Antigone accompagne, elle nous rappelle ainsi que le seul garde-fou du formateur, de l'éducateur, dans sa relation à l'autre qui s'éduque lui-même, est lui-même : lui-même au travail de sa capacité à entendre l'autre, à en percevoir les signes, ni pour le comprendre, ni même pour y répondre (l'éducation ne relève pas de la communication dans son sens ordinaire rhétorique), pas non plus pour s'ajuster à lui - car cela supposerait que l'on ait l'assurance de savoir ce qui est juste pour lui -, mais pour faire retour sur soi-même, et s'assurer dans sa propre quête, de son « être » juste, un être à la fois imaginaire, symbolique, corporel, spirituel, relationnel, cosmique. »¹³³

Mireille Cifali-Bega nous rappelle aussi que « l'éthique est fortement liée au principe selon lequel l'humain est un sujet qui possède une capacité de choix - donc une liberté -, qui peut agir ou pas, qui a une autonomie, est capable de réfléchir et de prendre des décisions : un sujet pensant et désirant, qui poursuit des buts. Nous sommes dans une intersubjectivité. Nous avons à reconnaître l'autre avec qui nous travaillons comme étant susceptible d'être un interlocuteur à part égale, à l'estimer en tant que tel. »¹³⁴

L'accompagnement, particulièrement lorsqu'il est imposé par l'institution - comme c'est le cas dans la plupart des dispositifs de recherche d'emploi, d'insertion et de transitions

de la rencontre de deux autonomies liées par une relation elle aussi susceptible d'autonomie ; impossible donc d'en prédire quelque résultat (indécidabilité), impossible qu'il parvienne à une forme complète achevée, sauf à en mourir (incomplétude), impossible de le connaître totalement, la connaissance produite d'un certain point de vue transformant ce point de vue en même temps qu'elle ne peut se prononcer sur elle-même (inconnaissable). » (Extrait de Lerbet-Sereni, F. (2004). *La relation pédagogique : de l'effet Pygmalion à la figure d'Antigone*, p 5). D'autre part, parce que « dans les situations d'éducation, on n'éduque absolument personne (...) : l'autre de la relation s'éduque, s'apprend, se forme, se construit, par ces situations qu'il vit et auxquelles il contribue. » (cf. Lerbet-Sereni, F. (2002). La posture du formateur dans les groupes d'analyses de pratiques : paradoxes de l'accompagnement d'un métier impossible. *Les cahiers de l'ISP*(34), p108)

¹³² Lerbet-Sereni, F. (2007). Des paradoxes au paradoxe : la figure d'Antigone pour penser l'accompagnement. Dans J.-P. Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau, & J.-Y. Robin, *Penser l'accompagnement adulte. Ruptures, transitions, rebonds* (pp. 189-207). Paris: PUF, p 189.

¹³³ Lerbet-Sereni, F. (2007). *Op.cit.*, p 204

¹³⁴ Cifali-Bega, M. (2008). Sentir, penser, aimer : enjeux éthiques des gestes professionnels. *Revue Education Permanente* (175), p 39

socioprofessionnelles - nécessite de poser la question de la dimension éthique. Il est caractérisé par la mise en présence de deux sujets autonomes, responsables, dont l'un assume la responsabilité d'un autre responsable de lui-même, de ses choix, de ses actes¹³⁵. Nous pourrions postuler qu'il n'y a accompagnement qu'en présence de deux volontés (celle de l'accompagné qui émet une demande et celle de l'accompagnateur qui accepte de cheminer avec lui vers son but) et que la contrainte imposée par le cadre empêche toute possibilité d'accompagnement réel, c'est-à-dire d'« aider l'autre à cheminer, à se construire, à atteindre ses buts »¹³⁶ dans une visée d'autonomisation. (C'est-à-dire accepter la relation en même temps que la séparation). « Pourtant, là encore plus qu'ailleurs, ce n'est que par l'élucidation et l'intégration des contraintes propres au cadre institutionnel au sein duquel se joue l'accompagnement que pourront se légitimer des accompagnements singuliers, c'est-à-dire conscientisés par les acteurs concernés, construits et inventés chemin faisant. »¹³⁷ Ainsi, la responsabilité de l'accompagnateur qui s'engage est d'amener l'accompagné à prendre conscience de ses dépendances et à faire avec. En même temps, il doit être en « retenue »¹³⁸ permanente pour veiller à rester dans une « juste distance »¹³⁹ qui, selon Martine Beauvais, n'est jamais que relative car dépendante des situations singulières et de ce qui se joue dans ces situations singulières. Ainsi, puisque rien n'est jamais assuré dans la relation à l'autre, le garde-fou de l'accompagnateur semble être le doute, le « doute morinien » auquel l'auteure fait référence. « [Ce] doute qui permet d'accueillir le mystère et l'incompréhensible, doute qui dans une pensée complexe, s'autorise même à douter de lui-même. L'accompagnant qui doute est celui qui questionne sans cesse la légitimité de sa démarche, démarche qui bien sûr s'inscrit dans un cadre institutionnel qui mérite une élucidation et une évaluation permanente. L'accompagnant qui doute est celui qui s'efforce de conscientiser ses propres responsabilités, et parmi celle-ci, sa responsabilité de la responsabilité de l'autre. »¹⁴⁰ Et l'auteure de conclure son propos : « Aussi, c'est par le doute, grâce au doute mais aussi dans le doute, que le praticien de l'accompagnement pourra légitimer son action et son projet envers l'autre. »¹⁴¹

¹³⁵ Cf. Beauvais, M., (2004, avril). *Op. cit.*

¹³⁶ *Ibid.*

¹³⁷ *Ibid.*

¹³⁸ *Ibid.*

¹³⁹ *Ibid.*

¹⁴⁰ *Ibid.*

¹⁴¹ *Ibid.*

Nous pourrions ajouter qu'à la figure du contorsionniste¹⁴² s'ajoute celle du funambule qui, face à la personne de l'autre momentanément en déséquilibre lié à l'état de changement qu'elle traverse, se trouve, lui, en permanence en équilibre, risquant la chute que constituerait l'injonction paradoxale. Cet équilibre auquel il doit veiller nous semble relever de l'éthique et la permanence de cet état lui conférer une relative stabilité servant de point d'ancrage à la personne accompagnée.

CONCLUSION

En approfondissant ce concept, nous avons tenté d'en appréhender une partie de la complexité et de ses paradoxes. Un des éléments principaux qui en ressort est son caractère imprédictible et incertain. Car, s'il s'agit de cheminer avec l'autre, vers son but, en même temps que lui, ce but n'est pas connu d'avance et on ignore le temps qu'il faudra pour l'atteindre.

Par ailleurs, nous avons vu que l'accompagnement est une posture propre au professionnel, adoptée en vue de réaliser la mission qui lui est confiée dans un contexte déterminé par un dispositif. Ce dispositif pose, impose et/ou propose un cadre à la relation d'accompagnement qui va se créer entre le professionnel et la personne accompagnée. Ce cadre est protecteur tant pour la personne que pour le professionnel dont ce dernier est le garant. Mais il est aussi contraignant, conduisant chacun à « élucider » ce qu'il y fait. C'est alors que la visée de l'autonomie prend tout son sens puisqu'elle est une prise en compte des contraintes de l'environnement.

¹⁴² Cf. supra point 2.3.2.3, p 45

CHAPITRE 3. PROFESSIONNALISATION DES ACTEURS ET PRATIQUE RÉFLEXIVE

Les auteurs qui ont étudiés les différentes postures de l'accompagnement, notamment Guy Le Bouëdec, repèrent qu'il n'y a jamais, dans un parcours, de situation qui relève entièrement de cette seule posture (celle-ci étant le plus souvent associée à d'autres telles que la direction ou le suivi, etc.). Cette posture ne peut s'enseigner¹⁴³ car elle relève de la personne du professionnel mais celle-ci *s'expérimente*¹⁴⁴. Et si l'« on ne peut former les accompagnateurs qu'en les accompagnant »¹⁴⁵, nous tenons à réfléchir ici à la question de la professionnalisation de ces accompagnateurs.

Après avoir repris quelques définitions, fait un rapide tour d'horizon des « orientations théoriques »¹⁴⁶ francophones du concept de professionnalisation et levé, nous l'espérons, quelques ambiguïtés quant à l'usage de ce terme, nous nous pencherons plus avant sur la professionnalisation des acteurs de l'insertion professionnelle.

3.1. De l'usage du terme de profession...

En abordant le concept de professionnalisation, nous nous heurtons d'emblée à la signification du mot profession qui en constitue la racine.

Pour Le petit Robert 2013, ce terme désigne à la fois :

- une occupation déterminée dont on peut tirer ses moyens d'existence ;
- un métier qui a un certain prestige social ou intellectuel ;
- un ensemble de personnes qui exercent un même métier.

Cette troisième acception est la plus discutée par les sociologues. En effet, pour concevoir un groupe professionnel en tant que profession ou afin qu'il puisse se constituer en tant que tel, celui-ci doit requérir plusieurs critères dont le nombre varie selon les auteurs.

¹⁴³ Guy Le Bouëdec et Luc Pasquier, 2001, *L'accompagnement en éducation et formation*. Paris: L'Harmattan, p16-17

¹⁴⁴ Girel, M., 2014, « L'expérience comme verbe », *Éducation permanente* n° 198 (pp 23-34), p23. « [Ce] terme permet de rendre compte de [toute] la richesse de l'expérience »

¹⁴⁵ Guy Le Bouëdec et Luc Pasquier, 2001, *op cit.*, p 76

¹⁴⁶ Wittorski, R. (2008). La professionnalisation, note de synthèse. *Savoirs*(17), pp. 9-36

Maryvonne Sorel et Richard Wittorski¹⁴⁷ citent les travaux de Raymond Bourdoncle et de François Aballea afin d'éclairer ce sens de profession :

« R. Bourdoncle (1991) précise qu'une profession est constituée de quatre attributs :

- base de connaissances à la fois assez générales mais aussi relativement spécifiques à l'exercice de la profession ;
- des individus qui ont le souci de servir l'intérêt général plutôt que leur intérêt particulier ;
- un code éthique qui organise les comportements des professionnels vis-à-vis de leurs clients ;
- un système de rétribution ou d'honoraires correspondant de manière effective aux services rendus. »

F. Aballea (1992) à partir d'un travail de synthèse des conceptualisations notamment anglo-saxonnes, propose de considérer qu'une profession existe si cinq conditions sont réunies, que sont l'existence :

- ✓ d'un objet de travail délimité, qui circonscrit un domaine d'intervention au regard de finalités d'ordre sociétal ; en ce sens il n'y a de profession qu'accompagnée d'une légitimité donnée par une société ;
- ✓ d'un système d'expertise fondée sur des savoirs complexes [...] ;
- ✓ d'un système de références et d'un univers moral [...] ; (notion d'identité pro)
- ✓ d'une reconnaissance sociale du système d'expertise et du système de référence ;
- ✓ d'un système institutionnalisé de contrôle qui définit les modalités de recrutement et les règles de discipline de la profession considérée, c'est-à-dire qui garantit la capacité de celle-ci et régule les rapports entre la société et les professionnels. »

Dans un article consacré à la professionnalisation, Éliane Leplay¹⁴⁸, quant à elle, cite les travaux d'Harold Wilensky, pour qui une activité doit requérir six « caractéristiques » pour répondre au qualificatif de profession, à savoir « être exercée à temps plein, comporter des règles d'activité, comprendre une formation et des écoles, posséder des organisations

¹⁴⁷ Sorel, M., & Wittorski, R. (2005). *La professionnalisation en actes et en question*. Paris: L'Harmattan., p 184.

¹⁴⁸ Leplay, E. (2011). La professionnalisation : entre compétences et savoirs professionnels. *Education permanente, Formation et professionnalisation* (N° 188), pp. 67-81, (pp 67-68).

professionnelles, comporter une protection légale du monopole et avoir établi un code de déontologie. ».

Nous le voyons, quand bien même leur nombre varie d'un auteur à l'autre, ceux-ci s'accordent sur le fait qu'il faille remplir des conditions particulières pour qu'un groupe professionnel puisse se prétendre profession.

Ainsi, l'accompagnement en insertion et transition professionnelle ou socioprofessionnelle ne peut être qualifié à proprement parlé de profession.

Néanmoins, nous proposons de poursuivre l'étude du concept de professionnalisation. D'une part parce que le terme de profession peut renvoyer aux deux autres acceptions sur lesquelles s'appuie notamment Raymond Bourdoncle pour définir la professionnalisation (nous les développerons au paragraphe suivant) D'autre part, dans ce que la professionnalisation n'est pas uniquement le processus permettant l'accès à la profession (au sens de groupe social) mais qu'il renvoie également à l'état de professionnel, au sens de « qui exerce régulièrement un métier », ou encore « personne qui a une expérience particulière dans un métier, dans une activité »¹⁴⁹, en opposition à l'amateur.

3.2. ... à la professionnalisation

Le dictionnaire *Le trésor de la langue française*¹⁵⁰, définit la professionnalisation comme « l'état ou le caractère de ce qui est rendu professionnel, le fait de devenir un professionnel ».

Là où la qualification permet à l'individu d'accéder à un certain type d'emploi, la professionnalisation ajoute une notion supplémentaire, complémentaire qui vise à le rendre compétent c'est-à-dire capable de mobiliser ses ressources internes, externes, et d'agir en situation inédite de façon efficace et efficiente. Elle permet d'une part à l'individu d'enrichir son portefeuille de compétences et de développer son employabilité dans le contexte de mobilité professionnelle actuel. L'individu est considéré comme acteur et auteur de son parcours de professionnalisation. Elle permet d'autre part aux employeurs de rester compétitifs en valorisant les compétences de leurs collaborateurs auprès de leurs clients.

¹⁴⁹ Ces deux définitions sont tirées du Petit Larousse 2003

¹⁵⁰ Le trésor de la langue française informatisé est accessible via l'URL <http://atilf.atilf.fr/>

Raymond Bourdoncle la décrit comme un terme doublement positif, valorisé à la fois par « sa racine » et par son « suffixe ». En effet, ce qu'il retient du terme « profession » renvoie à « "une occupation déterminée dont on peut tirer ses moyens de subsistance" (Petit Robert) » et à « un métier qui a un certain prestige ». Le suffixe, quant à lui, renvoie « au processus aboutissant à cet état doublement bénéfique de profession »¹⁵¹.

Ce qui en fait sa spécificité, c'est qu'elle renvoie à des objets différents. La question de la professionnalisation est alors à aborder dans sa complexité. Les enjeux et dispositifs varient selon l'angle sous lequel elle est abordée. Aussi nous paraît-il nécessaire de comprendre ce qu'est la professionnalisation en nous appuyant sur quelques-uns des auteurs qui ont traité de ce concept. Nous n'entendons pas ici en faire une liste exhaustive mais de relever certains points de vue permettant une meilleure appréhension des enjeux en question.

3.2.1. Raymond Bourdoncle : Les objets de la professionnalisation

Raymond Bourdoncle a identifié 5 objets touchés par la professionnalisation. Nous les avons organisés dans le tableau suivant d'après son article¹⁵², tentant de mettre au jour les enjeux et les dispositifs pour chacun d'entre eux :

OBJETS/FORMES	ENJEUX	DISPOSITIFS
Professionnalisation de l'activité	Passer de l'état d'activité à celui de métier. Passer de l'état de métier à celui de profession. Passer d'une activité gratuite et bénévole à une activité rémunérée exercée à titre principal.	Universitarisation de sa formation professionnelle articulée à la pratique professionnelle et aux stages.
Professionnalisation du groupe exerçant l'activité	Augmentation du statut social, de l'autonomie professionnelle du groupe. Défendre et promouvoir la profession Obtenir un monopole légal d'exercice.	Constitution d'une association professionnelle nationale Conseil de l'ordre. Création d'un code éthique, de déontologie Recrutements sur la base de hauts niveaux de diplôme universitaire (...)
Professionnalisation	Spécificité, rationalité, efficacité,	Constitution de référentiels de

¹⁵¹ Bourdoncle, R. (2000). Autour des mots : "Professionnalisation, formes et dispositifs". *Recherche et Formation*(35), pp. 117-132, p117

¹⁵² *Ibid.*

des savoirs	reformulation en termes de compétences	compétences
Professionnalisation de l'individu exerçant l'activité	Adopter les manières de faire, de voir, d'être de son groupe professionnel Acquérir une identité professionnelle Développement professionnel	Socialisation professionnelle (stages) Dispositifs d'accompagnement à l'entrée dans le métier (tutorat) Modules thématiques de formation continue liés à la pratique (analyse de pratique) ou au travail (travail en équipe...), ou formations dirigées vers le développement de compétences, préparant à l'évolution de la carrière (...)
Professionnalisation de la formation à l'activité	Adapter ses programmes, sa pédagogie, ses méthodes spécifiques et renforcer ses liens avec le milieu professionnel. Permettre aux individus d'exercer une activité déterminée	Fonctionnement en promotion renforçant l'esprit de groupe. Dispositifs de formation continue

Figure 5 : Les objets de la professionnalisation l'article de R. Bourdoncle (2000)

Cet auteur nous permet de mesurer la complexité de ce concept et de repérer comment s'articulent les dispositifs en relation avec les enjeux pour chacun des objets identifiés.

3.2.2. Jean-Marie Barbier¹⁵³ : une évolution des cultures éducatives

Jean-Marie Barbier définit la professionnalisation comme « un processus finalisé de transformation de compétences en rapport avec un processus de transformation des activités » ou encore comme « l'organisation sociale d'un espace de développement de compétences dans un contexte d'activité évolutive ». Il en propose une représentation sous la forme d'un tableau auprès des autres propositions d'actions éducatives. Nous avons choisi de le retranscrire ici afin de nous permettre de mesurer les différences et complémentarités qu'apporte une culture de la professionnalisation au sein des cultures déjà existantes, de mesurer quels en sont les enjeux pour les acteurs et pour les professionnels de l'éducation/formation.

	culture de l'enseignement	culture de la formation	culture de la professionnalisation
référence centrale	notion de savoir	notion de capacité	notion de compétence

¹⁵³ Barbier, J.-M. (2005). Voies nouvelles de la professionnalisation. Dans M. Sorel, & R. Wittorski (Éds.), *La professionnalisation en actes et en questions* (pp. 121-134). Paris: L'Harmattan.

représentation de l'espace temps du travail éducatif	espace de mise à disposition de savoirs sous une forme appropriable	espace de production de nouvelles capacités susceptibles de transfert dans d'autres situations	espace de production de biens et/ou de services organisés comme un espace de développement des compétences
hypothèse sur les transformations identitaires fondant le travail éducatif	l'appropriation	le transfert	la transformation conjointe de l'acteur et de l'action
figure emblématique	l'enseignant, détenteur et transmetteur de savoirs	le formateur, organisation de situation d'apprentissage	l'accompagnateur du développement professionnel
représentation du public cible	l'élève	l'apprenant	le praticien ou l'opérateur
représentation des rapports avec l'environnement	conceptualisation – application (théorie/pratique)	décontextualisation – recontextualisation	transformation conjointe de l'action et de l'environnement de l'action
représentation du moteur du changement	l'apparition de nouveaux savoirs ou de nouvelles disciplines	l'apparition de nouvelles pratiques ou de nouveaux champs de pratiques	l'apparition de pratiques de gestion combinées d'opérations auparavant disjointes

Figure 6 : Cultures d'action éducatives d'après J.-M. Barbier

Loin de supplanter les autres espaces de l'activité éducative, nous pouvons observer qu'ils sont complémentaires car ils ne s'adressent pas aux mêmes temporalités.

Il y aurait peu de sens de proposer à un individu de se professionnaliser s'il n'a pas acquis au préalable un certain nombre de connaissances, de savoirs, de capacités. Mais cela peut nous interroger si l'on considère que les conditions d'accès à la formation préparant au titre professionnel de CIP* ont été révisées. Alors qu'il était impératif d'avoir un an d'expérience dans le secteur de l'insertion professionnelle, aujourd'hui, cette exigence s'est transformée en simple recommandation d'une première expérience dont on ne précise la durée.

3.2.3. Richard Wittorski : L'intention de professionnalisation

En s'appuyant sur des repères sociologiques et historiques, Richard Wittorski, dans plusieurs articles et ouvrages¹⁵⁴, met en évidence trois sens différents de professionnalisation. Il démontre que selon que l'intention de professionnalisation concerne les individus, les activités ou les organisations, les enjeux ne sont pas les mêmes. Il les étudie dans trois espaces différents que sont l'espace social, celui de la formation et des organisations.

Lorsqu'il s'agit de « professionnalisation-profession », il est question de la corporation, du regroupement de professionnels autour d'une même profession, ayant ses codes (notamment dans l'établissement d'un code de déontologie) et définissant les conditions d'exercice. Les gens de métiers sont alors considérés comme ayant un savoir-faire et donc ayant une certaine marge de manœuvre. Ils sont autonomes dans leur travail. En France, cela correspond le plus souvent à des corporations d'État. Dans les pays anglo-saxons, ce sens de professionnalisation est apparu avec l'émergence des professions libérales décrit par les sociologues fonctionnalistes (tels que Parsons, notamment).

La « professionnalisation-efficacité du travail » suggère plus ici le point de vue de l'organisation qui cherche à augmenter le rapport activité/efficacité. Très profondément marqués par la taylorisation, cette forme de professionnalisation vise à rendre l'acteur plus compétent sur la tâche qui lui est assignée, à gagner du temps dans les opérations qu'il a à mener. La professionnalisation, liée à un poste de travail vise ainsi à optimiser les rendements.

Une troisième forme est la « professionnalisation-formation ». Plus axée sur la recherche, pour les organismes de formation, d'asseoir une forme de légitimité auprès des instances professionnelles, elle est aussi plus centrée sur l'individu, sur le développement de ses compétences. On voit d'ailleurs, depuis peu, émerger des propositions de formations courtes dites « à la carte », modulaires, prenant en compte le besoin spécifique du professionnel en lien avec sa situation de travail.

A partir des travaux effectués sur une vingtaine d'années, il a pu construire une grille d'analyse des voies de professionnalisation empruntées par les professionnels de secteurs

¹⁵⁴ Nous nous appuyons ici principalement sur l'article de Debris, S., & Wittorski, R. (2011). La professionnalisation par la formalisation des savoirs. *Education permanente, Formation et professionnalisation* (188), pp. 53-66, p61, mais également sur son article : Wittorski, R. (2008). La professionnalisation, note de synthèse. *Savoirs* (17), pp. 9-36 ainsi que sur l'ouvrage Sorel, M., & Wittorski, R. (2005). *La professionnalisation en actes et en question*. Paris: L'Harmattan.

variés (tant dans l'industrie que dans le secteur tertiaire). Il a ainsi déterminé six voies de professionnalisation (ou voies de développement des compétences) qui peuvent être empruntées par les individus. Celles-ci sont interdépendantes et imbriquées.

Voie n° 1 : « logique de l'action ». (formation sur le tas)	« L'individu rencontre une situation familière qui présente un caractère de nouveauté. Il est amené à modifier, à adapter sa façon de faire. Cet ajustement de sa pratique n'est pas toujours conscientisé. On parle alors de « compétence incorporée » »
Voie n° 2 « logique de la réflexion et de l'action » (formation par alternance)	« L'individu doit faire face à des situations inédites qui nécessitent de sa part d'aller chercher des conseils utiles pour agir auprès d'autres personnes ou dans des ressources documentaires. L'aller-retour entre les informations, connaissances ou savoirs recueillis et la tentative d'utilisation de ceux-ci pour agir conduit l'individu à construire par tâtonnement une compétence « intellectualisée » ou « mentalisée » au sens où elle fait l'objet d'un accompagnement réflexif. »
Voie n°3 « logique de la réflexion sur l'action » (analyse de pratique dite rétrospective)	« Les individus analysent de façon rétrospective leur action pour l'évaluer, mieux la comprendre ou pour la transmettre. Dans ces situations, ils mettent en mots d'un certain nombre de principes guidant l'action et construisent ainsi des « connaissances sur leur action ». La compétence développée est alors celle « de l'analyse de leur action »
Voie n° 4 « logique de la réflexion pour l'action » (analyse de pratique dite anticipatrice)	« Caractérise des moments individuels ou collectifs de définition de nouvelles façons de faire dans l'intention d'être plus efficace. Il s'agit d'une réflexion anticipatrice de changement quant à l'action. »
Voie n° 5 « logique de traduction culturelle par rapport à l'action » (accompagnement, tutorat)	« Correspond aux situations dans lesquelles un tiers accompagne des salariés dans la réalisation d'une activité qui lui est nouvelle. Ce tiers assure une fonction de transmission de savoirs ou de connaissances mais aussi [...] une fonction double de mise à distance de l'action et de déplacement des façons habituelles de voir et de penser l'action et la situation
Voie n° 6 « logique de l'intégration assimilation » (formation magistrale)	« Caractérise des situations dans lesquelles les individus utilisent des ressources documentaires ou visuelles pour acquérir des savoirs et connaissances [formation initiale, continue]. »

Figure 7 : Les voies de professionnalisation d'après Richard Wittorski¹⁵⁵

Il est à noter que l'auteur, distingue « les *pratiques* de professionnalisation mises en œuvre par les individus » qui empruntent les six voies décrites des « *dispositifs* de professionnalisation proposés par les organisations » qui ne peuvent s'élaborer sur la première voie, celle-ci relevant en propre de l'individu. Pour lui, l'individu cherche et

¹⁵⁵ Debris, S., & Wittorski, R. (2011). La professionnalisation par la formalisation des savoirs. *Education permanente, Formation et professionnalisation* (188), pp. 53-66, p 62-63.

recherche en permanence l'efficacité et l'efficacité de son action. Il se professionnalise au gré des situations vécues, des personnes rencontrées, au fil de son expérience, quand bien même aucun dispositif de professionnalisation n'est mis en place.

3.2.4. *Pascal Roquet¹⁵⁶ : Inscrire l'expérience au centre de la professionnalisation des groupes professionnels*

Pascal Roquet s'attache à considérer « l'expérience comme processus mobilisateur » de la professionnalisation qui s'inscrit alors dans des temporalités distinctes. Il établit un lien entre « les processus expérientiels et les processus de professionnalisation [qui] s'imbriquent dans des trajectoires individuelles ».

Il identifie trois niveaux de professionnalisation :

Au niveau *macro*, il s'agit de comprendre historiquement comment se transmet une activité professionnelle, comment s'acquièrent les savoirs qui lui sont liés, « comment s'articulent les différents types de savoirs » que sont les savoirs théoriques académiques, les savoirs professionnels et empiriques, et les savoirs d'action. Chacun des types de savoirs renseigne sur la façon dont on accède à une activité professionnelle, certaines privilégient les diplômes et savoirs théoriques, d'autres optent sur l'alternance de situations pratiques et de contenus théoriques, d'autres encore, n'ayant aucun repère théorique s'appuient sur la pratique pure parce que trop récente (c'est le cas, notamment, des emplois jeunes de médiateur).

Au niveau *meso* ou *meso-institutionnel*, il s'agit de la mise en œuvre des dispositifs de formation avec l'établissement de programmes de formation, les modes de transmission des savoirs, « l'articulation entre les formes de savoirs, la construction des professionnalités ». L'expérience y joue un rôle de socialisation professionnelle et d'intégration des normes liées à la profession.

Le niveau *micro* de la professionnalisation correspond, quant à lui, au vécu du sujet. Comment la formation ou la professionnalisation s'inscrit dans son parcours de vie. A ce niveau,

¹⁵⁶ Roquet, P. (2014). L'expérience comme processus mobilisateur de la professionnalisation. *Education Permanente*(198), pp. 51-58.

« Les rapports entre expérience et professionnalisation sont des formes de transactions permanentes entre des séquences de vie, prises dans les trajectoires et des modes de professionnalisation saisis au sein de groupes professionnels, de pairs, de collectifs de travail ou d'organisations. [...] Ces transactions sous-tendent la construction d'identités professionnelles (Dubar, 2000) ¹⁵⁷ et donnent un sens vécu aux « parcours de professionnalisation », marqués à la fois par la continuité et par la rupture temporelles. »¹⁵⁸

Pascal Roquet envisage la professionnalisation à trois niveaux dans lesquels l'expérience est chaque fois mobilisée. Sa prise en compte permet de penser et de faire évoluer les modèles professionnels, les dispositifs et, pour l'individu, de construire sa carrière professionnelle.

3.2.5. *Guy Le Boterf¹⁵⁹ : La professionnalisation au cœur des différentes dimensions du sujet.*

« On ne peut professionnaliser personne [...] seules les personnes peuvent se professionnaliser »¹⁶⁰. Pour cet auteur, la professionnalisation comporte une notion d'engagement et d'investissement fort de la part de l'individu car l'acquisition et/ou le développement de compétences nouvelles demande un investissement personnel important et cela dépend en totalité de la personne. Ce que peuvent faire les organisations et les espaces de formation c'est « mettre en place des dispositifs de professionnalisation. »¹⁶¹

Ainsi, il décrit que ce qui fait le professionnalisme d'un individu, sa compétence, n'est pas la somme de ses savoirs et savoir-faire. « Le professionnalisme se construit au carrefour de trois champs » que constituent « le sujet (son histoire, sa socialisation) », « les situations professionnelles (son contexte professionnel) » et « les situations et parcours de formation »¹⁶².

Il distingue dix principes directeurs qui sont à prendre en compte selon lui dans la conception d'un dispositif de professionnalisation :

¹⁵⁷ L'auteur cite Dubar, C., 2000, *La crise des identités. L'interprétation d'une mutation*. Paris, PUF.

¹⁵⁸ *Ibid.* p 56

¹⁵⁹ Le Boterf, G. (2007). *Professionnaliser. Le modèle de la navigation professionnelle*. Paris: Eyrolles.

¹⁶⁰ *Ibid.* p 63

¹⁶¹ *Ibid.*

¹⁶² *Ibid.* p 45

- ✧ Préparer à « agir avec compétence dans des situations professionnelles et non seulement faire acquérir des ressources
- ✧ Concevoir des référentiels (de métier, d'emploi, d'activités) en termes prospectifs et comme des espaces de progression professionnelle sur lesquels peuvent s'inscrire des cibles de professionnalisation
- ✧ Concevoir les parcours de professionnalisation dans l'intérêt conjoint des employeurs et des salariés
- ✧ Favoriser l'élaboration et la réalisation de projets personnalisés de parcours de professionnalisation
- ✧ Proposer une offre modulaire d'opportunités variées de professionnalisation et non seulement de formation
- ✧ Mettre en œuvre une alternance ayant pour pivot central les situations de travail
- ✧ Considérer l'apprenant comme acteur de sa professionnalisation
- ✧ Évaluer et reconnaître les progrès en professionnalisation
- ✧ Mettre en œuvre des fonctions de tutorat et d'accompagnement de parcours
- ✧ Assurer une coopération de qualité des acteurs intervenant sur un parcours de professionnalisation.

Ce sont ces dix principes ¹⁶³qu'il propose d'articuler dans une démarche d'« ingénierie de contextes apprenants » en opposition aux ingénieries classiques qui ne permettent pas, selon lui, de répondre de façon appropriée aux exigences spécifiques d'individualisation des parcours. Pour ce faire, il préconise de s'appuyer sur le « modèle de navigation professionnelle » qu'il a élaboré.

Ces cinq points de vue complémentaires sur la professionnalisation nous ont permis de dresser un aperçu, loin d'être exhaustif, des conceptions existantes. Nous allons à présent rapprocher ce concept de notre champ contextuel.

¹⁶³ *Ibid.* p 65

3.3. La professionnalisation des accompagnateurs dans le champ de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles.

3.3.1. La professionnalisation à travers son appartenance à un groupe

Le champ de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles compte des emplois, des fonctions qui varient d'un dispositif à l'autre. Le conseiller, le consultant, le chargé d'accompagnement (etc.) se spécialise en fonction des missions qui lui sont confiées, le plus souvent en direction d'un public cible.

Il n'existe pas d'école ou de parcours de formation déterminé, c'est-à-dire strictement défini ; chaque professionnel accède à cette typologie de métiers par des voies différentes (niveau universitaire dans un domaine ou un autre, titre professionnel de CIP*, emploi direct). Il n'existe pas d'association chargée de faire reconnaître et de défendre leur droit d'exercice, ou qui établisse et soit garant d'un code de déontologie.

Une tension peut apparaître plus ou moins fortement pour le praticien de l'accompagnement en insertion et en transitions socioprofessionnelles. Il lui est demandé une grande autonomie dans l'exercice de son activité, dans son travail, mais, en sa qualité de salarié (ce qui est majoritairement le cas), celui-ci est lié par un rapport de subordination avec son employeur. Et à l'instar de l'enseignant, « il ne bénéficie pas de la protection, ni de règles de métiers légitimées, ni de règles éthiques formalisées, ni d'une instance ordinale chargée de les faire respecter »¹⁶⁴.

Néanmoins, si l'on ne peut parler de profession pour rassembler les métiers de l'accompagnement en insertion socioprofessionnelle, en ce sens qu'ils ne répondent pas aux critères constitutifs d'une profession, nous estimons qu'il s'agit bien d'un métier au sens décrit par Isabelle Astier¹⁶⁵ et considérons que les praticiens d'un emploi analogue

¹⁶⁴ Jobert, G. (2002). La professionnalisation, entre compétence et reconnaissance sociale. Dans M. Altet, L. Paquay, & P. Perrenoud (Éds.), *Formateurs d'enseignants* (pp. 247-260). Paris: De Boeck Supérieur.

¹⁶⁵ « Le métier, puisqu'il repose sur des « capacités techniques de travail individuelles » confère à celui qui le détient une certaine autonomie, même s'il est salarié et pris dans un rapport de subordination. Ainsi la subordination se trouve bornée par le métier qui limite les capacités de l'employeur à définir la façon dont le

peuvent constituer le groupe social de référence auprès duquel l'individu discute des règles de métier, de la déontologie inhérente à celui-ci, se forge son éthique, et avec lesquels il peut partager ses expériences.

3.3.1.1. *Sur les règles de métier :*

Ce qui rend complexe l'exercice du métier d'accompagnateur, c'est qu'il n'existe pas de règles de métier communes, reconnues et légitimes par l'ensemble des professionnels.

Le socle de ces règles s'ancre dans les valeurs personnelles et professionnelles de chacun, qui dépendent de leur vision du métier, d'une certaine conception de l'être humain et de l'accompagnement, de la conviction de l'utilité de leur action et de la possibilité de redonner un pouvoir d'agir à celui dont la situation est difficile et qui se trouverait accablé par celle-ci.

Chaque praticien se réfère à ses valeurs propres, a son propre système d'autoréférence. Celui-ci se construit et s'enrichit en permanence au fil de la pratique et des rencontres avec des pairs. C'est ainsi que le praticien acquiert l'autonomie nécessaire à son action. Nous nous rapprochons alors de l'idée développée par Jacques Miermont selon laquelle « l'autonomie n'émerge que par l'interférence de processus autoréférentiels et hétéroréférentiels et de leurs oscillations »¹⁶⁶.

Les professionnels se rassemblent entre eux autour de valeurs communes. On ne choisit pas ses collègues mais l'on peut choisir ses pairs, c'est-à-dire ceux dont les valeurs sont proches. Non pas que ce soit dans le consensus que les règles s'établissent car il y a plus à exploiter dans les désaccords. Les conflits de valeurs permettent aux praticiens de se positionner, de prendre une position affirmée sur le sujet de leur(s) désaccord(s).

Lorsqu'ils sont amenés à se rencontrer, de quoi parlent les professionnels entre eux ? De leur façon de travailler et « d'exercer leur art ». Ils cherchent à confronter leurs points de vue pour enrichir leur pratique. Du moins, c'est ce que nous avons pu observer et ce qui nous a lancé dans la démarche du mémoire. Il existe des règles de métiers, tacites, non

travail doit être fait. On ne dit pas à quelqu'un de métier comment il doit s'y prendre. », Astier, I. (2007). *Op.cit.*, p 62.

¹⁶⁶ Miermont, J. (1995). *Op.cit.*, p14

formalisées, pressenties et plus ou moins conscientisées, qui peuvent être plus ou moins observées par les praticiens.

L'appartenance à un groupe professionnel, aussi étendu soit-il, fournit au praticien son identité professionnelle. Chaque fois que l'occasion lui en est donnée, il échange sur ses pratiques. La confrontation avec des méthodes de travail quelque peu différentes car pas dirigées vers les mêmes publics, ou ne provenant pas tout à fait des mêmes dispositifs, permet au praticien de mener une réflexion sur sa propre pratique, sur ce qu'il pense de ce qu'il convient de faire...

Il n'est pas nécessaire que la confrontation soit directe. Le praticien peut intégrer ou interroger des règles de métier en observant les pratiques des professionnels avec lesquels il est en relation, en les écoutant parler de leurs métiers ou des situations auxquelles ils font face sans interagir directement avec eux.

3.3.1.2. *Sur la déontologie... ou bien l'éthique :*

La déontologie est « l'ensemble des règles morales qui régissent l'exercice d'une profession ou les rapports sociaux de ses membres »¹⁶⁷. Or, en l'absence de profession en tant que telle et donc en l'absence d'une « organisation professionnelle qui [serait] l'instance d'élaboration, de mise en œuvre, de surveillance et d'application de ces règles »¹⁶⁸, il nous paraît plus opportun d'interroger la notion d'éthique. L'éthique est personnelle. Elle appartient en propre à chaque praticien. « Elle est "un questionnement sur les valeurs" »¹⁶⁹, une vigilance sur ses pratiques et manières d'agir. Elle offre un garde-fou au praticien qui, quand bien même a-t-il des valeurs humanistes, n'est pas à l'abri de réagir de façon inappropriée en situation. Le questionnement éthique s'élabore, se construit, se renforce, au fil des expériences vécues et de l'interaction, de l'échange avec autrui et avec ses pairs en particulier. A la différence de la déontologie qui énonce des principes généraux (si généraux, dit Mireille Cifali-Bega « que tout le monde ne peut qu'être d'accord »¹⁷⁰ ; l'auteure fait par ailleurs remarquer que « dans la pratique quotidienne, un code de déontologie ne permet pas de saisir là où nous sommes et ce que nous avons à

¹⁶⁷ Définition selon le trésor de la langue française (TLFI via url : <http://atilf.atilf.fr/>)

¹⁶⁸ Danvers, F., (2008), Le conseil en orientation entre déontologie et éthique : le parti pris des valeurs, Revue Education Permanente N° 175, p99-110, p100. L'auteur cite ici Henri Isaac

¹⁶⁹ *Ibid.*, p 100. L'auteur reprend ici des définitions d'Odile Bourguignon.

¹⁷⁰ Cifali-Bega, M. (2008). *op.cit.*, p38

faire. Il échoue, comme la morale, sur la singularité de nos actes, et peut devenir un mode de défense autorisant à ne pas écouter l'autre puisque pour nous "c'est ainsi et pas autrement" »¹⁷¹), « un questionnement éthique ne préjuge jamais ce qu'il faut dans la généralité, mais cherche dans la particularité de se tenir au plus juste de ce qui est là, comme situation et comme partenaire. »¹⁷²

L'éthique peut se partager mais reste le principe fondateur de l'individu. Elle est un espace d'interrogation et de réflexion sur des situations singulières. Se confronter aux professionnels exerçant une même activité permettrait au praticien de fonder sa professionnalité. L'absence de profession en tant que telle ne légitime pas moins le besoin de discuter des règles d'éthique et de déontologie.

3.3.2. La professionnalisation dans ou par son milieu de travail

3.3.2.1. La question de la compétence à la frontière du prescrit et du réel

« L'activité prescrite a tendance à se différencier selon les entreprises faisant appel à un même corps professionnel, de sorte que les titulaires d'un même groupe professionnel ne réalisent plus tout à fait la même activité selon le contexte de travail dans lequel ils sont. »¹⁷³ En effet, ils se spécialisent : le contexte d'emploi du praticien va conditionner les compétences qu'il va développer au fil de sa pratique. Celles-ci vont dépendre du public accueilli, des connaissances juridiques et/ou législatives conditionnant les mesures et aides spécifiques qui en découlent, des orientations de l'organisation du travail, de ses liens partenariaux dans l'environnement socio-économique, des valeurs véhiculées par la structure dans laquelle il exerce, des méthodes de travail utilisées, de l'autonomie demandée sur le poste, de l'équipe et des partenaires institutionnels avec lesquels il est amené à travailler, etc.

Il développe sa pratique et se professionnalise avec l'expérience.

¹⁷¹ *Ibid.*, p 38

¹⁷² *Ibid.*, p 41

¹⁷³ Wittorski, R. (2008), *op.cit.*, p 13-14

« Les travailleurs s'efforcent de réussir les tâches qui leur sont confiées [...] Cette sorte de pulsion à "bien faire" et à réussir tient au fait que l'activité de travail cherche toujours à remplir une double fonction. D'un côté le travailleur recherche l'efficacité, l'économie, l'atteinte de la performance ; son effort vise la production d'objets (biens ou services) dans le monde extérieur. D'un autre côté, parce qu'il est affrontement à la résistance du réel, mobilisation de l'intelligence rusée, le travail offre aux individus l'espace d'un investissement subjectif. Le travail devient alors production de soi dans le monde intérieur. »¹⁷⁴

Ici, la professionnalisation questionne deux aspects : celui du professionnel et celui de l'organisation. Les enjeux pour l'un et pour l'autre peuvent se rejoindre sans que cela soit systématique. Nous pouvons considérer qu'il y a pour l'organisation une « intention organisationnelle d'accompagner la "flexibilité du travail" »¹⁷⁵, c'est-à-dire de permettre à l'individu de s'adapter aux changements et évolutions des situations de travail, et ainsi de rester compétitif. Pour le salarié ou le professionnel, il s'agit de développer des compétences et capacités spécifiques à son emploi et d'agir plus rapidement et plus efficacement dans son espace de travail et ainsi de contribuer à fournir un travail de qualité.

Il nous paraît intéressant à ce stade de la réflexion de faire un détour pour traiter de la question particulière de la reconnaissance au travail et de l'identité professionnelle, en ce qu'elles nous permettent de nuancer et d'éclairer un peu différemment cette notion de compétence.

** Reconnaissance au travail et identité professionnelle*

Les métiers de la relation à l'autre sont des métiers sensibles, de perception de la dimension de l'autre. Aussi, prendre en compte et apprendre de ses pratiques, se professionnaliser peut concourir à une forme de reconnaissance de son action non comme un pur exécutant (ce qui n'est pas possible, auquel cas le travail ne se ferait pas, les psychologues du travail l'ont montré) mais comme professionnel ayant un savoir sur lequel lui et l'organisation peuvent compter.

¹⁷⁴ Jobert, G. (2002). *Op.cit.*, p 252

¹⁷⁵ Wittorski, R. (2008). *Op.cit.*, p13

Selon Christophe Dejours¹⁷⁶, ce que cherche l'individu en contrepartie de son travail avant même la rétribution matérielle que constitue le salaire et/ou les primes qui récompenseraient son investissement au travail, c'est l'obtention d'une rétribution symbolique : la reconnaissance. Celle-ci doit cependant provenir de personnes en capacité, pour l'individu, de juger de la qualité du travail accompli. Selon le type de reconnaissance recherchée, il peut s'agir de jugements de la part des hiérarchiques ou des subordonnés (ligne verticale) ou de la part des collègues et pairs (ligne horizontale). Dans un cas comme dans l'autre, cette reconnaissance a un lien direct avec l'identité du professionnel dans ce que le travail apporte à la « réalisation de soi ».

Pour Guy Jobert¹⁷⁷, « l'homme poursuit, à travers l'activité de travail, une quête identitaire jamais achevée » qui le conduit à rechercher le jugement d'« autres significatifs ». Il cherche la performance en même temps que « des espaces sociaux pour la mettre et se mettre en valeur ». C'est ainsi que selon cet auteur, « la reconnaissance précède la compétence et [...] en constitue la condition d'émergence. »

A cette notion de reconnaissance, nous voudrions y accoler celle du sens du travail qui constitue selon nous un élément primordial. Comme Yves Clot¹⁷⁸ a pu le mettre en évidence, la reconnaissance même de la part de personne en position de supériorité hiérarchique n'est rien si l'activité n'a pas de sens pour la personne qui la réalise. Le sens est conjoint à l'efficacité. S'il est admis par la hiérarchie que la qualité du travail est empêchée (c'est-à-dire que les conditions sont telles qu'il ne peut y avoir de qualité) mais que pour autant les efforts fournis et le travail sont reconnus, cette reconnaissance du travail effectué n'aura pas de valeur et n'aura aucun impact positif sur le salarié. Ce qui prime, selon Yves Clot, c'est de pouvoir se reconnaître dans son travail. Ainsi, des travailleurs non reconnus mais qui estiment bien faire leur travail ne souffrent pas de leur travail malgré le manque de reconnaissance à la différence de personnes reconnues mais dont la qualité de travail est empêchée. Le mieux pour l'individu serait bien évidemment de pouvoir bénéficier des deux et de pouvoir faire reconnaître ses propres critères de qualité du travail souvent différents de ceux des managers.

¹⁷⁶ Dejours, C. (2009), *Travail Vivant 2 : Travail et émancipation*. Paris: Payot. p104-112

¹⁷⁷ Jobert, G. (2002), *op. cit.* p 253

¹⁷⁸ Notamment dans Clot, Y. (2010). *Le travail à cœur*. Paris: La Découverte.

Pour revenir à la professionnalisation au sens de l'organisation, nous pouvons dire qu'elle constituerait le processus visant à mesurer et réduire l'écart entre travail prescrit et réel, de telle sorte que le travail puisse s'effectuer. Selon Wittorski, citant Lichtenberger¹⁷⁹ « Le recours à la compétence traduit un « surcroît d'exigence vis-à-vis du salarié, celui d'avoir à s'organiser lui-même pour répondre aux insuffisances du travail prescrit [...], développer une nouvelle forme de performance centrée sur le service rendu aux clients¹⁸⁰ et capable de mobiliser des ressources spécifiquement humaines de raisonnement et de décision » ». Ce surcroît d'exigence semble positif pour le praticien car il lui confère une plus grande autonomie et la possibilité de faire preuve, en situation, d'intelligence et de créativité pour mener à bien la tâche qui lui est confiée.

Ainsi, la compétence s'inscrirait dans l'écart entre le travail prescrit et le travail réel. D'ailleurs, pour Christophe Dejours « travailler, c'est combler l'écart entre le prescrit et l'effectif »¹⁸¹ ; si l'on s'en tenait au travail prescrit, le travail ne se ferait pas. C'est l'intelligence du professionnel qui permet que l'activité se réalise comme celle-ci a été prescrite car le prescrit ne tient jamais compte de la part d'imprédictibilité du travail réel. Selon cet auteur, il y a toujours tricherie de la part du professionnel pour mener à bien la tâche qui lui a été confiée. Il lui appartient ensuite d'en délibérer avec ses collègues.

3.3.2.2. *La question de la délibération dans le travail*

Christophe Dejours parle de la nécessité de maintenir et favoriser des espaces de délibération formels ou informels sur le travail au sein de l'organisation afin que s'élaborent les règles de travail qui pourront devenir des règles de métier par la suite. Parler du travail réalisé, c'est parler de ce travail qui « triche » avec les procédures, c'est confronter ses « tricheries » avec celles des autres et de discuter de celles qui deviendront des règles. Cette activité de délibération et de production de règles correspond à ce que

¹⁷⁹Wittorski, R. (2008), *op. cit.*, p 13 : Lichtenberger Y. (1999). La compétence comme prise de responsabilité. In Club CRIN, (éd.). *Entreprises et compétences : le sens des évolutions*. Paris : Les cahiers du club CRIN, p. 69-85., p 71

¹⁸⁰ La notion de « client » peut renvoyer à des entités distinctes pour le praticien en insertion socioprofessionnelle, à savoir le prescripteur qui peut être différent du financeur de la prestation et le bénéficiaire de la prestation.

¹⁸¹ Dejours, C. (2009). *Op.cit*, p 20.

Christophe Dejours nomme l'« activité déontique »¹⁸², une activité démocratique au sein de l'organisation.

Cette activité, dans ce qu'elle concourt à discuter du travail réel, nous paraît poursuivre également une visée de professionnalisation du praticien au sein de l'organisation. Encourager les collectifs de travail permettrait à la fois au professionnel de mener une réflexion sur ses pratiques et de les confronter au collectif, de disputer ses idées, de les débattre, les discuter. A ce sujet, Christophe Dejours comme Yves Clot semblent se rejoindre sur la valeur positive du conflit dans les collectifs de travail. Ce dernier remet en cause voire dénonce le consensus et prône le dissensus qui n'exclut pas la recherche de compromis pour fonctionner ensemble mais pour qui ce compromis, élaboré collectivement, n'est jamais établi une fois pour toutes : il doit faire l'objet de (re)négociations permanentes.

Ainsi, en abordant le collectif et la disputation sur les règles de travail, nous en venons progressivement à la notion de réflexion sur la pratique.

Nous y reviendrons plus en détail dans la partie suivante consacrée à la formation mais elle s'inscrit déjà selon nous au cœur de l'organisation. Nombreuses sont celles qui parlent de mettre en place ou mettent en place des groupes d'analyses de la pratique. Particulièrement théorisée dans les « semi-professions »¹⁸³ du travail social et de l'éducation, l'analyse de pratique et plus largement la pratique réflexive tient une place particulière dans la professionnalisation des métiers de l'humain.

3.3.2.3. *La question particulière de l'analyse de pratique*

Nous considérons qu'elle appartient en plein au temps de travail réel du métier d'accompagnateur en insertion et en transitions socioprofessionnelles. Il nous paraît indispensable, dans les métiers de la relation, de pouvoir échanger au sein d'une équipe et d'inscrire cela dans le temps de travail réel. Si on parle beaucoup d'analyse de pratiques, de ses vertus voire de la nécessité absolue de la mettre en place au sein des organisations,

¹⁸² *Ibid.*, p 80

¹⁸³ Ce terme de « semi-profession » est utilisé par plusieurs auteurs (Philippe Perrenoud pour qualifier le métier d'enseignant : Perrenoud, P. (2001). *Développer la pratique réflexive dans le métier d'enseignant*. . Paris: ESF, collection Pédagogie, p 13 ; Eliane Leplay (2008, *op. cit.* p 68) pour le métier d'assistant de service social.

on se rend compte qu'elle n'existe formellement que très rarement. Elle y prend le plus souvent la forme de temps d'échanges informels au gré des disponibilités des collègues desquels l'accompagnateur se sent proche, en tout cas, en qui il a suffisamment confiance pour « déposer » sa pratique car donner à voir de sa pratique c'est offrir au regard d'autrui ses façons de faire même si celles-ci sont maladroites, c'est prendre un risque : celui d'être copié, jugé ou décrié. Mais c'est surtout pour le praticien le moyen d'avancer, de ne pas rester sur des acquis ou des fonctionnements dysfonctionnant, c'est veiller en permanence à s'ajuster, à comprendre ce qui se passe en situation, dans la relation à l'autre, *a posteriori*. C'est un moyen de prendre du recul : sortir de la situation pour la raconter à un tiers qui n'est pas impliqué. C'est aussi un moyen de se reconnaître professionnel et de faire avancer sa pratique.

3.3.3. *La professionnalisation par la formation*

Pour Guy Jobert « [...] former, ne suffit plus, il faut professionnaliser les travailleurs en les amenant à investir davantage leur subjectivité, à mobiliser leur intelligence créative et à prendre des décisions en fonction de la reconfiguration incessante des situations concrètes. »¹⁸⁴

Nous pouvons repérer trois modes de professionnalisation par la formation :

- Par la formation théorique et la voie universitaire qui, si elle tend à intégrer des périodes de stage et de mises en situations professionnelles, propose une alternance le plus souvent « juxtapositive »¹⁸⁵ même si la réflexivité se pense de plus en plus dans les ingénieries de formation et reste plus centrée sur l'acquisition théorique des concepts étudiés dans la discipline choisie. Cette voie se rencontre le plus souvent en formation initiale mais également continue. Elle peut prendre une forme modulaire visant à ne fournir que l'aspect théorique nécessaire. Elle correspond à la sixième voie de professionnalisation (assimilation/intégration) décrite par Richard Wittorski.

¹⁸⁴ Jobert, G. (2002). *Op. cit.*, p 251

¹⁸⁵ Le terme est emprunté à Pascal Galvani : Galvani, P. (2002). Pour une praxéologie de l'agir professionnel : L'atelier de praticiens, une démarche d'exploration individuelle et collective de l'expérience. *Les cahiers de l'ISP*(34), pp. 81-90, p 81

- Par l'alternance intégrative. Il s'agit là de formations privilégiant l'alternance, tels que l'apprentissage, les contrats de professionnalisation, et plus généralement toute formation professionnelle qui permette la mise en pratique des éléments théoriques vus en centre, de les confronter au réel et de les réétudier de retour en centre. L'apprenant, le stagiaire est amené à être acteur de sa formation. La pratique est alors élément intégrant des apprentissages qui peuvent être conçus comme des supports de formation. Richard Wittorski la considère comme la deuxième voie de professionnalisation.
- Par la pratique « pour déboucher sur un projet d'apprentissage »¹⁸⁶ (autoformation, apprentissage sur le tas, analyse de la pratique, etc.). Il s'agit de partir de la première voie de professionnalisation décrite par Richard Wittorski comme matériau de base à la réflexion et à l'analyse ouvrant sur les voies 3 et 4. A ce moment-là, il paraît important que la démarche soit accompagnée, ne serait-ce que d'un point de vue méthodologique.

Depuis que l'homme est homme, il apprend en faisant et en interagissant avec les autres et le monde (les choses). La formation est donc au cœur d'un système tripolaire « auto-éco-hétéro », modèle mis en évidence par Gaston Pineau dans les années 1980¹⁸⁷ en s'appuyant sur « L'Émile » de Rousseau.¹⁸⁸ Ce n'est que dans un second temps qu'il s'arrête et réfléchit à comment il a fait et peut à partir de là en tirer des régularités, voire des procès, processus et procédures et théoriser son action.

Nos sociétés occidentales postmodernes ont tendance à très fortement opposer savoirs théoriques et pratiques, valorisant plus fortement l'un que l'autre. Or, remettre le savoir d'expérience à sa juste place paraît être un élément clé de la professionnalisation des praticiens de l'accompagnement professionnel.

¹⁸⁶ Galvani, P., (2002), op. cit., p88

¹⁸⁷ Dans la revue Education Permanente N° 78 en 1985, *L'autoformation*, l'article écrit par Gaston Pineau s'intitule « L'autoformation dans le cours de la vie : entre l'hétéro et l'écoformation ».

¹⁸⁸ Gaston Pineau, Pineau, G. (2003). Vers une anthropo-formation en deux temps trois mouvements., *Spirale, Revue de Recherche en Education*(31), pp. 35-46, p 39 écrit dans un article consacré à l'anthropo-formation : « Dans la préface de L'Émile, Rousseau explique que ce qui rend l'éducation complexe est qu'elle est donnée par 3 sortes de maîtres aux leçons souvent contradictoires : « le développement interne de nos facultés et de nos organes est l'éducation de la nature ; l'usage qu'on apprend à faire de ce développement est l'éducation des hommes ; et l'acquis de notre propre expérience sur les objets qui nous affectent est l'éducation des choses... Chacun de nous est donc formé par trois sortes de maîtres ». (1761, éd. 1966, p.37). »

C'est la raison pour laquelle nous allons développer plus avant ce dernier point en nous appuyant sur la notion de pratique réflexive (telle que nous avons commencé à l'aborder précédemment et que nous allons à présent développer plus avant.)

3.3.3.1. *La pratique réflexive*

Philippe Perrenoud explique qu'« une pratique professionnelle n'est pas réflexive du seul fait que le praticien réfléchit avant d'agir, analyse la situation, compare divers cours possibles de l'action, anticipe tels ou tels obstacles »¹⁸⁹. Pour être réflexive, la pratique professionnelle doit avoir son action comme objet d'analyse et mobiliser le sujet. Ce processus ne se fait pas naturellement. « C'est une démarche méthodique, régulière, instrumentée, sereine et porteuse d'effets qui ne s'acquiert généralement que par un entraînement intensif et délibéré »¹⁹⁰

On en trouve les fondements dans les écrits de John Dewey, pédagogue américain de la fin du XIX^{ème} siècle avec les notions de *learning by doing* (ou apprentissage par l'expérience) et de *reflective action* (action réfléchie), mais c'est surtout avec les travaux de Chris Argyris et Donald Schön dans les années 1970-1980 et la parution de l'ouvrage de Donald Schön, *Le praticien réflexif*¹⁹¹, que ce paradigme se développe avec le plus d'ampleur. L'objectif est de valoriser le savoir issu de l'expérience (qu'il nomme « savoir professionnel ») comme un savoir ayant autant d'intérêt que les savoirs théoriques, scientifiques et de faire valoir que les professionnels développent par l'expérience des savoirs d'action plus pertinents et efficaces que les savoirs théoriques pour agir. « Schön a montré que la pratique professionnelle n'est pas un domaine d'application de théories élaborées en dehors d'elle ; elle est le lieu de production constante de solutions nouvelles à des problèmes nouveaux et un lieu de développement des compétences professionnelles. »¹⁹² Mais il s'agit d'un « savoir caché dans l'agir professionnel » c'est-à-dire pas toujours accessible à la conscience de celui qui le détient. D'ailleurs, les lois

¹⁸⁹ Perrenoud, P. (2004). Adosser la pratique réflexive aux sciences sociales, condition de la professionnalisation. *Education Permanente* (160), pp. 35-60, p 37

¹⁹⁰ Perrenoud cité par Paquay & Sirota, Paquay, L., & Sirota, R. (2001). Editorial. *Recherche et formation*(36), pp. 5-16, p 6

¹⁹¹ Schön, D. A. (1994). *Le praticien Réflexif. A la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel*. (J. Heynemann, & D. Gagnon, Trans.) Montréal: Les Editions Logiques, (1^{ère} édition en langue anglaise en 1983)

¹⁹² Paquay, L., Sirota, R., (2001), *op. cit.* , p5

promulguant, en France, le bilan de compétences (1991) ou la validation des acquis professionnels (1985) et de l'expérience (2002) ne proposent-elles pas des dispositifs d'accompagnement à l'explicitation, à la mise en mots et au jour de ces savoirs de l'action ?

Donald Schön distingue deux types de réflexion¹⁹³. D'une part la réflexion *dans* l'action (ou *en cours* d'action), permettant de prendre les décisions qui s'imposent sur le moment ; cette réflexion permet l'action et correspond à l'analyse, plus ou moins consciente (et le plus souvent non consciente), des éléments à prendre en compte sur le moment pour agir. La réflexion dans l'action a alors une incidence sur la situation qui peut être modifiée. Nous faisons ici un parallèle avec la notion de « délibération dans l'action » travaillée par Noël Denoyel¹⁹⁴. D'autre part, la réflexion consciente *sur* l'action, *a posteriori*, une fois celle-ci terminée, dont la réflexion ne peut plus venir modifier le cours des événements mais de laquelle on peut en apprendre sur sa façon d'agir en situation.

3.3.3.2. *Un exemple d'accompagnement à la pratique réflexive : l'atelier de praxéologie*

Cette posture n'est pas sans soulever quelques problèmes aux professionnels désireux de l'adopter et d'accroître par là-même leurs performances et leur efficacité. Yves de Saint Arnaud repère notamment trois difficultés qui apparaissent dans les ateliers de praxéologie¹⁹⁵ menés par une équipe de formateurs de l'université de Sherbrooke au Québec. Ces ateliers forment des praticiens à la fois à la « réflexion-dans-l'action » et à la « réflexion-sur-l'action » et s'appuient pour cela sur des jeux de rôle issus de la pratique des stagiaires. « L'essentiel du travail consiste à établir un lien entre l'intention de l'acteur, les procédés qu'il utilise et l'effet qu'il produit chez son interlocuteur ; cela permet

¹⁹³ Yves de Saint Arnaud relève dans son article consacré à « La réflexion dans l'action » issu de la revue *Recherche et formation* (36), p19, une erreur dans la traduction française du praticien réflexif de Schön. « Les traducteurs ont fusionné la réflexion *en cours* d'action et *sur* l'action ». Or, selon cet auteur, il s'agit bien de deux notions distinctes qui sont complémentaires qui n'ont pas lieu au même moment : la réflexion *dans* l'action permet l'autorégulation en situation, la réflexion *sur* l'action permet revenir sur l'action *a posteriori*.

¹⁹⁴ Denoyel, N. (2014). *op. cit.* p155, parle de « capacité à délibérer en cours d'action dans le cadre d'une situation interlocutive »

¹⁹⁵ Le terme praxéologie est défini comme « une démarche structurée visant à rendre l'action consciente, autonome et efficace » (Saint Arnaud, *op.cit.*, p 18), Pascal Galvani la définit comme « une démarche de production de savoirs nouveaux [en groupe] à partir de la pratique et de la praxis » cf. Galvani, P., (2002), *op.cit.*, p 86.

d'identifier les erreurs commises et de les corriger dans un processus d'autorégulation. »¹⁹⁶ Il donne en exemple le cas d'une enseignante qui présente au groupe une situation qui s'est produite avec un étudiant. Un participant intervient pour lui faire une proposition d'action. L'animateur de l'atelier lui demande de jouer la scène avec l'enseignante, lui permettant de mettre en pratique son conseil en inversant les rôles (lui à la place de l'enseignante, elle, de l'étudiant). Ainsi, plutôt que de passer par le discours rationalisé *sur* l'action, les praticiens sont invités à mettre en pratique, à jouer les propositions qu'ils font afin de se trouver *dans* l'action¹⁹⁷. Le praticien se prêtant à l'exercice ne parvient jamais à se mettre en situation de faire. Il essaie de repasser par le dire, par l'explication rationnelle. Ce que démontre Saint Arnaud avec cet exemple, c'est la difficulté que rencontrent les stagiaires à passer à l'action. Il l'impute au statut de la situation qui est par essence « unique et incertaine », non reproductible. Alors que dans les études de cas classiques, il est demandé aux participants de faire preuve d'expertise, dans un atelier de ce type les repères sont bousculés et « une méthode comme le jeu de rôle peut être menaçante parce qu'elle souligne inévitablement les limites du savoir homologué pour résoudre un problème dans l'action »¹⁹⁸.

Saint Arnaud relève deux autres difficultés à la réflexion dans l'action. Pour une part, il s'agit de la difficulté à nommer ses intentions dans l'action. Il l'attribue à « l'écart entre la théorie professée » et « la théorie d'usage qu'on peut inférer à partir du comportement de l'acteur ». Il serait alors difficile, voire impossible de dire que l'on ne s'y prend pas comme il serait correct et bienvenu de s'y prendre¹⁹⁹. La troisième difficulté rencontrée est la pratique directement visée par l'atelier, à savoir l'autorégulation, c'est-à-dire la capacité à modifier son action en fonction de ce que l'on repère de ce que l'on produit chez l'autre. L'hypothèse soulevée par l'auteur et qui pourrait convenir à l'ensemble des difficultés rencontrées par les membres de l'atelier est celle « d'un conflit de paradigme » entre « le paradigme de l'expertise » et « le paradigme de l'incertitude ».

Ainsi, il s'agirait d'amener les praticiens à adopter le paradigme de l'incertitude pour laisser la place à la singularité des situations et apprendre à tenir compte des éléments de

¹⁹⁶ Saint Arnaud, *op.cit.*, p 19

¹⁹⁷ Plus qu'un jeu de rôle, on se rapproche ici davantage du théâtre forum ou théâtre de l'opprimé initié par Augusto Boal..

¹⁹⁸ Saint Arnaud, *ibid.*, p 20

¹⁹⁹ Saint Arnaud fait référence au surmoi professionnel qui l'interdirait.

son environnement plutôt que de chercher des solutions toutes faites qui donnent l'illusion d'outiller le praticien pour ainsi « créer avec son interlocuteur une solution sur mesure. » A la posture de « praticien réflexif » qui renverrait encore trop à l'expert, Saint Arnaud préfère celle de « praticien-chercheur », plus proche du « paradigme de l'incertitude », qu'il conviendrait d'adopter, selon lui, pour réfléchir les situations professionnelles. La réflexion *sur* l'action vient ensuite compléter alors l'apprentissage de la compétence réflexive, utile « pour découvrir après coup les mécanismes que l'on a utilisés plus ou moins consciemment dans une intervention. »

Philippe Perrenoud²⁰⁰, apporte un éclairage un peu différent à l'ouvrage de Donald Schön²⁰¹. Pour lui, la réflexion s'effectue toujours sur l'action mais dans des temporalités différentes : l'une se situe « dans le feu de l'action », l'autre « dans l'après-coup ». La première a une visée de « régulation »²⁰² dans l'action et sert de support d'analyse à la seconde. C'est à partir des éléments perçus dans le feu de l'action que le praticien peut revenir sur l'action et analyser la situation. A ce sujet, l'auteur précise qu'il s'agit d'analyser la situation telle qu'elle a été vécue et perçue par le praticien et qu'il ne s'agit pas de mettre en évidence le comportement qui aurait dû ou pu être adopté pour agir au mieux au vu des éléments rapportés dont on dispose (on ne peut pas revenir en arrière pour modifier les choses) mais bien d'essayer de comprendre quels signes, quels éléments, il a privilégié, lui permettre d'identifier ce qui, par exemple, l'a empêché de tenir compte des éléments dont il mesure l'importance après coup.

En parallèle de ces deux temps identifiés, il distingue également deux fonctions à la pratique réflexive sur l'action : « une fonction de cathartisme » permettant au praticien de se libérer d'une situation particulière passée, de la comprendre, de la prendre avec lui et par la même, de se comprendre lui-même. La deuxième est « une fonction d'apprentissage qui peut – mais ce n'est pas son seul sens – préparer à affronter des situations analogues. »

Mais comment accéder à la situation après coup ? À sa description au plus proche de la réalité subjective du praticien ? L'individu peut exposer sa situation, la verbaliser. Mais

²⁰⁰ Perrenoud, P. (2004). *Op. cit.*, p 40

²⁰¹ Il cite, pour sa part, l'ouvrage dans sa traduction française paru en 1994.

²⁰² Perrenoud, P., *Ibid.* p 38

l'on se heurte souvent à un discours rationnel. Comment lui permettre de prendre conscience des éléments qui lui seraient passés « inaperçus » lors de l'action ?

3.3.3.3. *L'entretien d'explicitation*

C'est à cette fin que Pierre Vermersch²⁰³ a développé une méthode d'entretien dirigé (mais non directif) : l'entretien d'explicitation qui « vise la verbalisation de l'action »²⁰⁴ telle qu'elle a été vécue au moyen d'un questionnement très précis. Seule la personne dispose des clés pour savoir comment elle s'y est prise mais ce « comment » n'est pas toujours accessible. Il s'agit donc à l'aider à revenir, en pensée, sur son action en lui proposant de poser un « acte réfléchissant²⁰⁵, [sur son vécu, c'est-à-dire un] acte mental qui permet de faire le passage d'un vécu en acte à un vécu représenté [et conceptualisable, des informations pré-réfléchies, non encore conscientisées]. Il est basé sur un retour réflexif sur un vécu passé, de manière à en opérer le réfléchissement²⁰⁶. »²⁰⁷ Il s'agit d'accéder à la pratique réelle et non au travail prescrit ou aux généralisations auxquels on a accès lorsque la personne est dans l'exposé rationnel d'une situation. Vermersch repère à ce propos ce qu'il nomme les satellites de l'action qui sont des informations complémentaires à l'action mais qui ne renseignent pas sur l'action en tant que telle. Elles sont le « comment » l'action a été prévue, pensée. L'interviewé est plus disposé à parler de ces éléments satellites parce qu'ils sont plus accessibles dans sa mémoire. Il s'agit donc de les détecter afin de revenir, par le questionnement, sur l'action elle-même, les savoirs pratiques mobilisés, le déroulement des actions élémentaires, etc.

La verbalisation centrée sur les satellites évite à la personne interviewée de s'impliquer personnellement, et lui permet de rester sur des généralités. L'action est considérée en surface. C'est la raison pour laquelle, ce processus est le plus souvent accompagné, guidé par le questionnement centré d'un interviewer qui maîtrise cette technique.

Afin de mieux comprendre de quoi il s'agit, nous avons reproduit le tableau des satellites de l'action ci-après :

²⁰³ Vermersch, P. (2011). *L'entretien d'explicitation* (7ème édition). Paris: ESF

²⁰⁴ Ibid., p 17

²⁰⁵ Pierre Vermersch s'appuie sur « le vocabulaire issu de la théorie de la prose de conscience de Jean Piaget », cf. *ibid.* p 183

²⁰⁶ On notera par ailleurs que ce terme est également emprunté à la théorie piagétienne citée ci-dessus, désignant la « première étape de la prise de conscience », *ibid.* p 217

²⁰⁷ Ibid., p 183

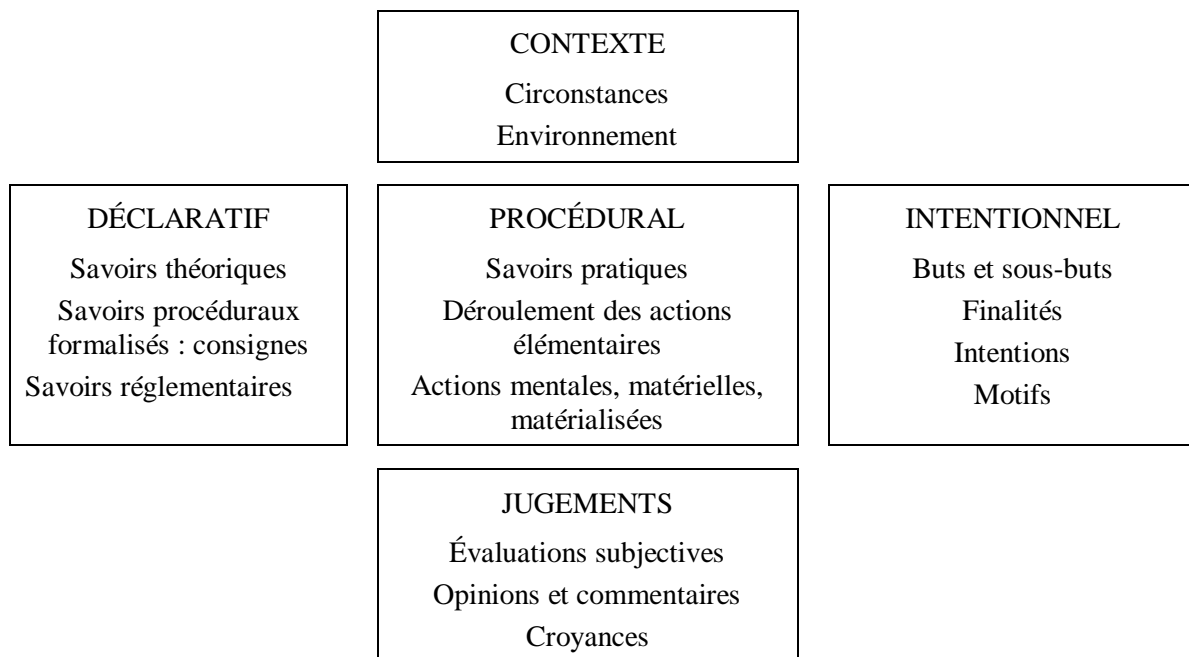


Figure 8 : Le système des informations satellites de l'action vécue²⁰⁸

Pour autant, et en gardant à l'esprit qu'ils ne renseignent pas sur l'action, ces satellites sont une source de renseignements et offrent une information complémentaire intéressante pour comprendre l'action dans sa globalité, dans son contexte. Philippe Perrenoud, incite le praticien réflexif à « réfléchir sur ses propres intentions, sur les savoirs, les normes, les valeurs qu'il met en jeu. »²⁰⁹.

Le praticien devient par l'expérience qu'il fait de la mise en mots de sa pratique, de la prise de conscience de ses schèmes d'action ou habitus²¹⁰, de l'accompagnement à l'explicitation auprès d'autres professionnels, des éléments théoriques et conceptuels (provenant le plus souvent des sciences sociales) qui lui sont apportés, de l'accompagnement individuel et collectif qu'il *expérimente* et des échanges intersubjectifs qui ont lieu, un praticien réflexif capable d'analyse voire d'autoanalyse, c'est-à-dire de mobiliser des connaissances²¹¹ méthodologiques et des savoirs, pour réfléchir son action. A

²⁰⁸ Vermersch, P., (2011), p 45

²⁰⁹ Perrenoud, P. (2004). *Op. cit.*, p 42

²¹⁰ Philippe Perrenoud reprend le concept d'habitus (Bourdieu) à la fois dans la perspective de repérage des schèmes d'action (Piaget) stables et dans la visée de les faire évoluer et d'en créer d'autres, notamment celui de praticien réflexif.

²¹¹ Une différence entre connaissance et savoir pourrait être qu'une connaissance est un savoir qui a été intégré par l'individu. Richard Wittorski définit « les connaissances [comme] le processus d'acquisition, d'intégration des savoirs par les individus [et] le processus de mise au jour de « conclusions, résolutions » à partir de sa propre pratique. Les connaissances ont une dimension subjective forte. Les savoirs sont des énoncés stabilisés décrivant des propositions, des actes-actions, validés par le groupe, [plus ou moins

condition que cette pratique soit régulière et non ponctuelle, d'en faire un habitus, pour paraphraser Philippe Perrenoud.

Si, jusqu'à présent, nous avons surtout évoqué la réflexivité au travers de l'analyse de pratique, il est bien entendu qu'il s'agit d'une méthode parmi d'autres. Pour Pascal Galvani, elle appartient à un ensemble de méthodes rattachées plus largement au concept de l'autoformation.

3.3.3.4. *L'autoformation*

Pour Pascal Galvani, chaque expérience est source de formation pour soi en ce qu'elle produit une transformation de soi. Pour que le processus d'autoformation soit complet, il s'agit de prendre conscience des moments qui font sens pour soi. C'est ce qu'apporte l'approche réflexive. Donc, repérer les moments d'autoformation, c'est repérer ce qui, dans une interaction avec les autres, avec le monde, a été source d'apprentissage pour soi. C'est aussi donner du sens à son mode de fonctionnement dans l'apprentissage, à sa façon d'apprendre. Les théories de la biologie²¹² font référence à la transformation permanente et à l'adaptation, ainsi pouvons-nous dire que les moments d'autoformation sont potentiellement nombreux.

La question de la conscientisation de ces moments d'autoformation est au cœur de la connaissance de soi.

Pascal Galvani définit l'autoformation non pas comme « un processus indépendant, mais [comme] un processus de rétroaction sur les événements, sur soi-même, qui met en forme et en sens des éléments temporels différents : expérience de vie et connaissances ; pratiques et savoirs théoriques ; expérience existentielle et significations symboliques... »²¹³

durables]. Les savoirs ont une dimension sociale forte. Les connaissances comme les savoirs peuvent être de nature théorique ou pratique. » Wittorski, R. (2004). les rapports théorie-pratique dans la conduite des dispositifs d'analyse de pratiques. Education Permanente (160), p 62.

²¹² On doit au biologiste chilien Francisco Varela la description de la dynamique cellulaire comme système d'autoproduction de soi tout en intégrant les modifications de l'environnement. On parle alors de « boucle autopoïétique ».

²¹³ Galvani, P. (2006). L'exploration des moments d'autoformation : prise de conscience réflexive et compréhension dialogique. Education Permanente (168), p. 60

Pour lui, « l'autoformation se définit [...] comme la prise de conscience, la compréhension et la transformation par le sujet de cette interaction. [...] Dans cette perspective, l'autoformation se présente comme un double mouvement de prise de conscience (action de soi sur soi, subjectivation) et de rétroaction sur les éléments de l'environnement social et culturel (socialisation) et/ou naturel (écologisation) »²¹⁴.

Ce processus permet à l'individu d'identifier ce qui a été formateur pour lui dans son parcours (pris au sens large), ce qui l'a transformé, ce qui a modifié celui qu'il était avant l'expérience pour devenir celui qu'il est aujourd'hui. Mais nous pourrions dire que la prise de conscience de ce qui a fait formation dans sa vie le transforme également car elle est en elle-même une expérience. On retrouve alors la transformation permanente décrite plus haut.

Ainsi, Pascal Galvani²¹⁵ a répertorié plusieurs méthodes d'exploration des pratiques sous la forme d'un tableau qui a été repris et adapté par Gaston Pineau dans un récent article²¹⁶. Les méthodes d'exploration ou de réflexion sur les pratiques sont classées par niveau (existentiel, théorique ou pragmatique) et réparties en fonction de leur démarche et de l'objectif poursuivi. Nous proposons ici la version de Gaston Pineau :

²¹⁴ *Ibid.*, p. 60

²¹⁵ Galvani, P. (2005). L'autoformation, une perspective transpersonnelle, transdisciplinaire et transculturelle, Dans Paul, P., Pineau, G., (dir. Publ.). Transdisciplinarité et formation, Paris. L'Harmattan. p 153., actualisé dans Galvani, P., (2010). L'exploration réflexive et dialogique de l'autoformation existentielle. Dans P. Carré, A. Moisan, & D. Poisson, *L'autoformation. Perspectives de recherche* (pp. 269-312). Paris: PUF, p299-300

²¹⁶ Gaston Pineau s'est inspiré de la contribution de Galvani (2005) pour adapter le tableau dans son article : Pineau, G., (2013) Les réflexions sur les pratiques au cœur du tournant réflexif, *Éducation permanente* N° 196, p17

<i>Niveaux d'interactions personne / environnement</i>	<i>Démarches</i>	<i>Objectifs dominants</i>	<i>Méthodes</i>
<i>Niveau symbolique de construction de sens existentiel.</i>	Herméneutique instaurative du sens symbolique de l'expérience.	Conscientisation des symbolisations personnelles, sociales et écologiques des pratiques. Leur donner un sens existentiel.	Histoires de vie (Pineau). Explicitation biographique (Lesourd). Atelier d'exploration de l'imaginaire par les blasons (Galvani). Atelier de Haïku (Lhôtellier).
<i>Niveau épistémique de conceptualisation cognitive.</i>	Réflexion intellectuelle analytique appliquée à l'expérience. Théorisation de la pratique.	Conscientisation des conceptualisations implicites. Production de savoirs critiques. Transformation des pratiques par le détour réflexif théorique.	Méthode de conscientisation du mouvement (Freire). Théâtre de l'opprimé (Boal), théâtre-forum (Brugel). Apprentissage expérientiel (Kolb). Production de savoir par alternance de formation expérientielle/formelle (Desroche, Lerbet, Geay, Gérard). Croisement des savoirs. Bilan de compétences. Validation des acquis expérientiels. Entraînement mental.
<i>Niveau pragmatique d'autoefficacité.</i>	Exploration et conscientisation des gestes opportuns, des compétences.	Conscientisation des savoirs d'action. Formation et développement des compétences. Développement des capacités relationnelles. Transfert et transformation des modes opératoires.	Récits de pratique, récit de vie professionnelle (Bliez, Melvel). Observation réflexive (Moneyron). Ateliers de praticiens réflexifs (Schön). Analyse des pratiques professionnelles (Peretti, Robo). Groupe d'analyse pragmatique et théâtre forum (Denoyel). Codéveloppement professionnel (Payette et Champagne). Entretien d'explicitation (Vermersch). Clinique de l'activité, autoconfrontation croisée (Clot).

Figure 9 : Méthodes de réflexions sur les pratiques suivant les niveaux d'interactions personnes/environnement

Selon l'objectif poursuivi, et le niveau de réalité sur lequel on se situe, l'outil d'exploration sera différent. Pour autant, nous retrouvons à chaque niveau une structure commune de « retour réflexif sur l'expérience et de mise en dialogue des interprétations. » Ce dernier

aspect est fondamental pour Pascal Galvani pour qui l'on ne peut se priver de la richesse des interactions et de la pluralité des interprétations apportées par le collectif. Non pas qu'il s'agisse de recueillir l'avis des autres sur sa propre situation (chacun reste focalisé sur les moments qui lui sont propres et non sujet à interprétation de la part d'un autre que soi) mais de percevoir les interprétations que chacun fait de sa propre situation dans le sens d'un partage d'expérience, de perception du sens que cela prend pour chacun dans un principe d'ouverture.

CONCLUSION :

Ce dont nous avons pu prendre conscience en développant ce chapitre autour de la question de la professionnalisation c'est que celle-ci est bien singulière. Les différentes voies d'accès au(x) métier(s) (nous continuerons à parler de métier plutôt que de profession) favorisent cela. La formation par la pratique nécessite une réflexion de l'expérience que ce soit sur son action ou sur l'ensemble de son parcours. Ainsi, ce qui nous semble être un vecteur puissant de la professionnalisation c'est la conscientisation. Démarche qui, selon nous, au vu de l'étude des notions de professionnalisation et de réflexivité qui ont été abordées dans ce chapitre, doit être accompagnée et réfléchie dans l'interaction avec l'autre, avec les autres. Cette démarche semble, en effet, ne jamais se mener seul²¹⁷ tant il paraît difficile de se départir de la richesse des apports d'un collectif pour peu qu'il soit non jugeant et bienveillant.

²¹⁷ Du moins, les auteurs que nous avons étudiés n'en font-ils jamais mention. Même lorsqu'il s'agit de production personnelle, il y a toujours socialisation à un moment ou un autre. Cette dimension mériterait d'être approfondie, ce dont nous ne pouvons nous acquitter dans les délais impartis pour rendre ce travail.

CONCLUSION DE LA PREMIÈRE PARTIE

Sortir du clivage théorie/pratique c'est se donner des repères pour accompagner les praticiens à la conscientisation de leurs savoirs en acte et les inviter (ou inciter) à aller chercher dans le champ théorique des supports, des outils, pour alimenter leurs réflexions. C'est aussi leur permettre de (re)donner du sens à leur travail en permettant l'émergence d'évènements dans leur pratique qui ont valeur de formation.

Puisque pour accompagner il est important de bien se connaître, d'identifier les postures qui sont les siennes, il paraît intéressant de favoriser l'émergence des moments d'acquisition de connaissances de soi. Chacun a une expertise dans son domaine qu'il s'est forgé dans l'expérience, mais le savoir est souvent caché dans l'agir²¹⁸. Sa conscientisation puis sa mutualisation peut être utile, chacun apportant d'autres façons de faire, de voir. Il n'est pas toujours facile de socialiser ses savoirs d'expérience et cela nécessite d'être accompagné. Ainsi, le rôle de « formateur-accompagnateur » est à concevoir non comme un *expert-sachant* et devant être infaillible mais comme un facilitateur d'échanges, garant du cadre, sachant faire mettre en mots l'expérience des personnes présentes. Sachant s'impliquer tout en restant en retrait (paradoxe de l'accompagnement par excellence).

La conscientisation de ses différentes sources d'apprentissage permet au praticien de comprendre comment il fonctionne. Confronter son mode d'apprentissage à celui d'autres personnes, membres d'un groupe de travail, permet de se distancier et de s'ouvrir à d'autres façons de faire. Mieux se connaître c'est accroître sa capacité à accompagner l'autre dans le chemin qui est le sien. A faire émerger chez l'autre les moments d'acquisition de connaissance.

²¹⁸ Selon la formule de D. A. Schön, sous-titre de son ouvrage, *op.cit.*

DEUXIÈME PARTIE :
MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE ET ANALYSES

INTRODUCTION

« Penser, c'est un travail de géographe. Il faut savoir que l'on travaille avec quelque chose qui n'existe pas encore... le pressentir, en fait, comme le pressentaient les premiers explorateurs qui allaient découvrir l'Amérique. Ils avaient le dessin des rivages, à l'intérieur : Terra Incognita. Oui, je crois que l'on peut éprouver cela en philosophie, travailler avec l'inconnu »²¹⁹

Après avoir défini le contexte d'émergence de notre questionnement en explorant le secteur de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles puis présenté le cadre théorique qui nous a permis d'investiguer autour des champs conceptuels de l'accompagnement et de la professionnalisation des intervenants, nous allons désormais décrire la démarche que nous avons suivie pour élaborer notre recherche.

Nous entrons dans la deuxième partie consacrée à la recherche de terrain et à l'exploitation des données que nous y avons recueillies. Après avoir rappelé notre problématique et décrit la méthodologie que nous avons suivie pour mener notre recherche au chapitre 4, nous proposons une analyse du contenu de chacun des trois entretiens, à l'aide de la grille élaborée, dans le chapitre 5. Finalement, le chapitre 6 présente l'analyse croisée que nous tentons d'interpréter à la lumière de notre problématique et des concepts étudiés en première partie du mémoire et rend compte de propositions de pistes visant à réfléchir la professionnalisation des accompagnateurs de l'insertion et des transitions professionnelles.

²¹⁹ Alessandro Baricco, (2002), *Constellations. Mozart, Rossini, Benjamin, Adorno*, Paris, Gallimard, collection Folio

CHAPITRE 4. MÉTHODOLOGIE

Dans ce chapitre, il s'agit pour nous de présenter la démarche méthodologique suivie et d'explicitier les choix qui ont été les nôtres pour mener à bien cette recherche.

4.1. Rappel de la question de recherche

Notre recherche s'oriente autour des pratiques des intervenants du secteur de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles. Nous voulons comprendre comment, malgré les modifications de leur environnement de travail à la fois conjoncturelles et structurelles (conjoncture économique peu favorable, politiques économiques et sociales, lois et décrets qui encadrent les durées d'accompagnement prévues, visant le plus souvent la réduction de la durée d'accompagnement, etc.), ils parviennent malgré tout à assumer leurs fonctions, et à exercer leur « métier » d'accompagnateur : ce métier qui n'existe pas vraiment, qui n'est pas vraiment répertorié en tant que tel ; cette profession qui n'en est pas vraiment une ou qui en regroupe plusieurs. Par delà, nous cherchons à comprendre comment ils se professionnalisent et quels sont les vecteurs de cette professionnalisation.

Notre postulat de départ est que les professionnels disposent de ressources qu'ils sont en capacité de mobiliser pour faire face aux contraintes liées au dispositif et aux difficultés du travail lui-même. Ils ne sont pourtant peut-être pas toujours conscients du processus.

L'objet de cette recherche est de repérer des besoins qui n'ont pas encore été identifiés clairement²²⁰ par la personne mais aussi et surtout d'identifier leurs ressources ; de savoir si celles-ci sont communes aux différents professionnels (qui, ici, interviennent sur des dispositifs différents) ou s'il s'agit de « trucs » personnels ; et enfin, de voir dans quelle mesure elles pourraient servir de base à la conception d'une ingénierie d'accompagnement et/ou de professionnalisation des professionnels.

Afin de décrire plus en détail la méthodologie que nous avons employée et qui nous a permis d'aboutir à la problématique et aux hypothèses présentées ci-dessus, nous

²²⁰ En effet, nous pensons que si le besoin est déjà identifié/conscientisé par la personne, celle-ci est en mesure d'y remédier seule (en recourant, par exemple, à la demande d'une formation).

souhaitons revenir un peu en amont et montrer comment, grâce au processus exploratoire, nous avons pu en arriver là.

4.2. L'exploration

« Les entretiens exploratoires ont [...] pour fonction principale de mettre en lumière des aspects du phénomène étudié auxquels le chercheur n'aurait pas pensé spontanément lui-même et à compléter ainsi les pistes de travail que ses lectures auront mises en évidence. »²²¹

Ainsi, dans cette recherche, deux entretiens exploratoires ont été réalisés dans des temps différents. Nous les regroupons cependant ensemble sous ce paragraphe, en ce qu'ils permettent de montrer l'importance qu'ils revêtent pour la faisabilité de la recherche. En effet, ils nous ont permis d'identifier certains écueils, de redéfinir notre problématique et de circonscrire plus précisément l'objet de notre recherche, de rectifier, de réajuster notre méthodologie.

4.2.1. *Les prémisses de la recherche : l'entretien exploratoire autour du thème de l'analyse de pratiques*

Rappelons notre question de départ : *En quoi l'analyse de pratique ou le retour sur la pratique permet à l'accompagnant le recul nécessaire au bien-être pour favoriser le bien-être au travail ?*

Nos premières intuitions, en entamant ce travail de recherche, étaient de questionner quels pouvaient être les ressorts de l'analyse de pratique pour des professionnels de l'insertion socioprofessionnelle et si participer à un atelier d'analyse de pratique leur permettait d'y puiser des ressources contribuant au sentiment de bien faire son travail ?

Afin de tester la pertinence de cette question, nous avons choisi de réaliser un entretien exploratoire auprès d'une ancienne collègue CIP* qui participe à un groupe d'analyse de pratiques dans son nouvel emploi. Il s'agit d'un atelier monté à l'initiative des salariés de la structure regroupant l'équipe de douze conseillers en insertion. Un intervenant extérieur

²²¹ Quivy, R., & Van campenhoudt, L. (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales* (éd. 2e édition). Paris: Dunod, p 64

les rencontre une fois par trimestre. S'ils ne travaillent pas tous sur les mêmes dispositifs, tous mènent des entretiens et interviennent sur des prestations d'insertion ou d'orientation en individuel ou en collectif auprès de publics variés.

Cet entretien a duré plus de deux heures... et a démarré sur un quiproquo qui a été long à élucider. Les éléments de réponse à la question « Peux-tu me parler de ton expérience de l'analyse de pratique ? » nous paraissaient incongrus et demandaient de notre part une reformulation permanente pour saisir de quoi l'interviewée voulait parler. Il est apparu que nous n'avions pas du tout la même représentation de la notion mise alors à l'étude.

Extraits²²² :

« (...) On nous demande de changer notre pratique, en supposant qu'elle ait besoin d'être changée, en même temps... mais c'est-à-dire de passer de quelque chose qui pouvait être très directif dans mon cas à quelque chose de moins directif, qui est plus dans le conseil, le tenir conseil. (...) »

On n'analyse pas ma pratique... dans cette analyse de pratique (1:19:01). On n'a pas décortiqué la façon dont je travaillais puisqu'on a posé des postulats. (...) »

Si dans notre esprit, l'analyse de pratique recourt au paradigme du praticien réflexif et à la mise à distance de situations vécues pour les aborder sous un angle différent, avec l'appui du groupe, ce que relate la personne interrogée ne relève pas du tout de cette même signification. Cela prend du temps pour l'amener à définir précisément ce qu'elle entend, elle, par analyse de pratique. Ce qu'elle évoque s'apparente, pour nous, plus à une formation à une technique d'entretien. Par ailleurs, elle nous dit qu'elle s'est formée à l'analyse de pratique un an plus tôt mais là encore, non pas pour en animer ou pour réfléchir sa propre pratique mais pour aider les personnes qu'elle accompagne à analyser leurs pratiques au cours d'entretiens individuels.

Pour l'interviewée, l'analyse de pratique consiste alors en une technique ou une méthodologie d'entretien à mettre en place.

Et plus tard dans l'entretien, à propos de ce qu'elle nommera supervision :

²²² Pour les besoins de l'exemple, nous reproduisons ici des extraits de l'entretien exploratoire qui a été enregistré mais non intégralement retranscrit pour analyse. Ce sont des morceaux choisis pour illustrer notre propos. Il s'agit ici simplement d'éclairer le lecteur sur la pertinence de l'exploration dans la démarche de recherche que nous avons suivie.

1:43:00 « oui, c'est important, c'est important mais euh, mais c'est rare mais ça devrait être obligatoire [...] c'est un peu le soucis de ces métiers-là, où en réalité tu devrais à un moment donné toi-même en tant qu'accompagnant être, oui, interrogé sur tes pratiques, pour s'assurer déjà que tu fais pas peut-être n'importe quoi [...] et puis on fait des métiers qui appellent de l'affect, et puis oui, d'l'affect... mais pour moi, c'est d'la supervision, c'est pas d'l'analyse de pratique »

Or, c'est justement cela que nous souhaitions interroger et dont nous apprenons vers la fin de l'entretien qu'elle n'en a pas l'expérience.

Cet entretien exploratoire a été très riche d'enseignements. Nous en retirons trois principaux points :

- ✓ tout d'abord, comme le suggèrent Alain Blanchet et Anne Gotman²²³, le thème à explorer doit être défini clairement ;
- ✓ ensuite, il faut veiller à identifier finement le profil des personnes interrogées qui constitueront le corpus de la recherche ;
- ✓ et enfin, les concepts servent à éclairer la recherche. Ils sont un appui pour le chercheur à la mise en œuvre de sa recherche et lui servent de guide, mais il ne paraît pas pertinent de les questionner directement.

C'est donc à partir de ces réflexions et grâce aux périodes de regroupements collectifs dans le cadre du Master IFAC, que nous avons pu repenser puis affiner notre questionnement et poursuivre nos investigations.

4.2.2. Consolidation de notre projet de recherche sur la pratique de l'accompagnement

Comme nous l'avons mentionné au tout début de ce mémoire, après les premiers tâtonnements, la question de recherche s'est orientée non plus vers la seule analyse de pratique mais s'est élargie à la pratique réflexive en général, elle-même finalement incluse dans le concept plus large de la **professionnalisation** des acteurs de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles. C'est lorsque la problématique a été plus finement

²²³ Blanchet, A., & Gotman, A. (2007). *L'entretien* (éd. 2e édition). Paris: Armand Colin, p 73

circonscrite²²⁴, les profils des personnes à interviewer précisés²²⁵ et le mode d'entretien choisi²²⁶, que nous avons tenu à réaliser un deuxième entretien exploratoire :

A ce stade, il ne s'agit plus pour nous de rechercher des éléments nouveaux auxquels nous n'aurions pas pensé mais plus un pré-entretien chargé de tester la méthode retenue, la trame que nous avons établie ainsi que notre capacité à mener un entretien selon la méthode retenue.

Un biais est apparu d'emblée : la personne interrogée connaissant en détail le contenu de notre recherche, elle y a répondu dans la thématique de la réflexivité que nous cherchions et supposions alors : « Je fais mon métier en réfléchissant ». Il ne nous est permis de savoir dans quelle mesure cette intéressante réponse aurait été identique si elle avait tout ignoré de notre recherche. Dès lors, il nous a paru primordial pour les entretiens à venir et qui allaient constituer notre corpus de ne pas dévoiler l'objet de notre questionnement. Non dans une perspective de leurrer l'interviewé, les thèmes abordés sont bien ceux étudiés, mais afin que, dans le cadre délimité par l'interviewer, le discours conserve spontanéité et authenticité, et ainsi éviter au maximum d'induire les champs explorés par l'interviewé lors de sa narration.

Les thèmes à explorer doivent être suffisamment larges pour ne pas indiquer à l'interviewé quelles sont nos attentes.

Une deuxième précaution à prendre pour nous est au regard de notre connaissance du champ professionnel que nous investiguons. Il est possible d'être interpellé par l'interviewé par un « tu vois, hein ??? » s'adressant au professionnel et non au chercheur. Celui-ci aura donc à être vigilant et à ne pas s'engouffrer dans un dialogue de professionnel à professionnel. Une certaine distance entre les deux doit être matérialisée par l'objet de la recherche.

Pour autant, malgré cette précaution, c'est bien l'entretien qui nous a paru la méthode de recueil de données la plus probante et nous allons la détailler au point suivant.

²²⁴ Infra, cf. 4.1, p 85

²²⁵ Supra, cf. 4.3.3, p 92

²²⁶ Supra, cf. 4.3.2, p 91

4.3. Choix d'une méthode de recueil des données

4.3.1. Choix d'une méthode d'enquête

Parmi les différentes méthodes de recueil de données possibles, enquête par questionnaire, observation directe, entretien, recueil de données secondaires ou documentaires²²⁷, la plus pertinente nous a paru être l'entretien.

« L'entretien s'impose chaque fois que l'on ignore le monde de référence ou que l'on ne veut pas décider *a priori* du système de cohérence interne des informations recherchées. »²²⁸ Il est « un procédé d'investigation scientifique, utilisant un processus de communication verbale, pour recueillir des informations, en relation avec le but fixé »²²⁹, c'est-à-dire, en ce qui nous concerne, pour recueillir la parole des professionnels. En cela, il nous a semblé évident qu'il correspondait à la méthode qui allait nous permettre de comprendre comment ceux-ci parlent de leur travail, quelle représentation ils en ont, comment ils se voient l'effectuer.

Mais il ne s'agit pas de partir dans le recueil sans préparation préalable. Une préparation adéquate permet de mieux se laisser surprendre au cours de l'entretien.

« L'entretien [...] est en quelque sorte une "improvisation réglée". Une improvisation, parce que chaque entretien est une situation singulière susceptible de produire des effets de connaissance particuliers ; réglée car, pour produire ces effets de connaissance, l'entretien demande un certain nombre d'ajustements qui constituent à proprement parler la technique d'entretien.

L'entretien est un parcours. Alors que l'enquêteur s'avance sur un chemin entièrement balisé, l'interviewer dresse la carte au fur et à mesure de ses déplacements. L'entretien ne pouvant donc se réduire ni à une pure manipulation technique, ni à une rencontre comme une autre, faire des entretiens comme on ferait un questionnaire, sans intégrer la situation d'interaction conduirait le chercheur à manquer son but. Symétriquement, faire des entretiens de manière spontanée en

²²⁷ Quivy, R., & Van campenhoudt, L. (1995). *op. cit.* p 188-208

²²⁸ Blanchet, A., & Gotman, A. (2007). *op. cit* p 37

²²⁹ Grawitz, M. (1993). *op. cit*, p 570

méconnaissant les règles de fonctionnement l'exposerait à un risque – tout aussi réel bien que moins visible : à savoir, manquer le but. »²³⁰

Il s'agit alors de bien structurer son déroulement et de choisir le mode d'intervention de l'interviewer. Nous avons tout d'abord identifié les thématiques que nous voulions aborder puis avons réfléchi à la façon d'obtenir des réponses en limitant autant que faire ce peut notre intervention et ainsi recueillir une parole la plus libre possible sur les pratiques tout en abordant la totalité des questions posées.

4.3.2. *Choix du type d'entretien : l'entretien semi-directif*

Pour notre première recherche en sciences sociales, il nous a paru périlleux de recourir à l'entretien non directif²³¹ qui consiste à donner le thème général et à laisser l'interviewé s'exprimer librement sans intervention du chercheur, à l'exception éventuelle de relances n'induisant aucune nouvelle idée. Nous courrions le risque de ne pas voir apparaître les thèmes que nous souhaitions interroger. L'entretien semi-directif, « certainement le plus utilisé en recherche sociale »²³² nous a paru plus à propos. Il s'agit d'un « système d'interrogation à la fois souple et contrôlé, accessible au non spécialiste s'il respecte les consignes essentielles²³³. La méthode consiste à faciliter l'expression de l'interviewé en l'orientant vers des thèmes jugés prioritaires pour l'étude tout en lui laissant une certaine autonomie »²³⁴. Il nous semblait en effet essentiel en questionnant la pratique, de voir apparaître ressources et difficultés, et avec les difficultés, de repérer les moyens d'y pallier.

La liberté de parole facilitée par l'entretien non-directif nous paraissait cependant très intéressante et nous avons fait le choix d'intervenir le moins possible au cours de l'entretien. Nous avons donc lancé les thèmes en début d'entretien et sommes intervenus le moins possible dans le déroulement de l'entretien, excepté pour vérifier que la personne avait balayé l'ensemble de ce qu'elle avait à dire sur le sujet.

²³⁰ Blanchet, A., & Gotman, A. (2007). *op. cit* p 19-20

²³¹ Il s'avère qu'après cette première expérience, nous envisagerions plus aisément de recourir à l'entretien non directif si l'occasion nous était donnée de mener une nouvelle recherche.

²³² Quivy, R., & Van campenhoudt, L. (1995), *op. cit.*, p 195

²³³ Telles que : « Faciliter l'expression ; prévoir une progression dans l'ordre des thèmes abordés ; être attentif à l'écoute et adopter une attitude de non critique, de non évaluation des réponses ; maîtriser une relation interindividuelle [être à la fois dans] une distance pour recueillir des informations fiables mais proche et montrant de la sympathie » Guibert, J., & Jumel, G. (1992). *Méthodologie des pratiques de terrain en sciences humaines et sociales*. Paris: Armand Colin, p 104

²³⁴ *Ibid.* (1992). p 102

Nous avons ainsi élaboré le guide suivant :

TRAME D'ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF

Je vous demanderai dans un premier temps de me décrire brièvement votre parcours professionnel (en 4 ou 5 minutes), puis de me raconter comment vous faites votre travail aujourd'hui, sur quoi vous vous appuyez, quels sont les éléments importants que vous privilégiez dans votre travail, si vous y rencontrez des difficultés et comment vous y palliez.

Cela fait beaucoup de questions, nous pourrions y revenir au fur et à mesure du déroulé de l'entretien.

Je vous laisse la parole...

Avec une question subsidiaire :

(Au cas où la personne évoque le fait qu'elle ne parvient pas à remédier aux difficultés rencontrées) : De quoi pensez-vous avoir besoin aujourd'hui dans votre travail? »

Cette dernière question n'a jamais été posée.

4.3.3. *Constitution du corpus :*

La recherche a été menée auprès d'« intervenant[e]s de première ligne »²³⁵, c'est-à-dire de professionnelles se situant à la fois au contact direct des personnes accompagnées et des institutions chargées de mettre en œuvre les dispositifs sur lesquels elles interviennent. Ceci, afin de recueillir le témoignage de leur pratique au plus proche de leur réalité de terrain. Nous avons choisi d'interviewer trois praticiennes participant à l'accompagnement de personnes en transition et visant l'insertion socioprofessionnelle dans des contextes variés, présumant que le contexte d'exercice ne modifie en rien leur qualité d'accompagnatrice.²³⁶

Ainsi :

²³⁵ Cf. Leclerc, C., & Bourassa, B. (2004), *op. cit.*, p 115

²³⁶ Nous cherchons à comprendre comment les professionnels exercent dans le champ de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles au sens large. Nous intéresser à un seul contexte d'intervention nous aurait semblé réducteur.

♦ **Sonia** est conseillère à Pôle emploi, 45 ans. Entrée sur concours en 2001 au poste de conseillère adjointe (niveau bac), elle est aujourd'hui conseillère emploi depuis 2004.

Elle a 13 ans d'expérience.

♦ **Hélène** est chargée de bilan de compétences et superviseur de groupe d'analyse de pratiques. Après avoir été salariée dans la même entreprise pendant plusieurs années, elle partage aujourd'hui son temps entre plusieurs structures. Elle a 45 ans. Elle exerce depuis 1999 dans ce secteur d'activité, soit 15 ans.

♦ **Coralie**, chargée d'insertion dans un chantier d'insertion dans une structure associative. Elle a 41 ans et exerce depuis 2012 dans ce secteur d'activité, soit 2 ans.

La population exclusivement féminine du corpus n'est pas volontaire. Elle reflète assez bien la réalité du terrain, et même s'il eût été intéressant d'interviewer un homme, la question du genre n'était pas abordée dans nos hypothèses.

4.3.4. *Mode de recueil*

Le premier entretien a eu lieu au domicile de l'interviewée après sa journée de travail, les deux suivants se sont déroulés sur leur lieu de travail respectif. Bien que nous ne puissions en avoir la preuve, cette différence de recueil du discours ne nous paraît pas avoir eu d'incidence sur la teneur du matériau recueilli, chacune des interviewées étant assez concentrées sur leur récit durant les entretiens.

Chacun de ces trois entretiens a été enregistré sur dictaphone, transféré sur un fichier audio puis intégralement retranscrit²³⁷ afin de rendre compte du déroulé strict de l'entretien. Cette étape du travail de recherche est assez longue et fastidieuse mais relève d'un intérêt indéniable, en ce qu'il permet de reprendre contact avec le matériau recueilli²³⁸. De plus cela représente un appui pour, par la suite, exploiter le corpus et constituer une grille d'analyse permettant de dégager du discours les thèmes, sous-thèmes et rubriques²³⁹. En effet, la transcription écrite permet difficilement d'accéder aux informations para-verbales

²³⁷ L'intégralité des retranscriptions figure en annexe du mémoire

²³⁸ Cela nous a permis d'identifier lors du premier entretien que nous avons effectué une relance qui aurait pu être plus appropriée. La personne a décrochée, et d'une part notre intervention l'a ramenée à un moment bien antérieur à celui qu'elle décrivait : nous avons pu manquer quelque chose, d'autre part, nous avons orienté le discours sur les ressources qu'elle mobilise pour répondre aux difficultés rencontrées.

²³⁹ Nous détaillerons ce travail un peu plus loin, au paragraphe 4.6.2.

telles que les intonations de voix, hésitations, silences (que nous avons tenté de transcrire du mieux possible) et qui offre un appui pour dégager le sens du discours et peut faciliter l'interprétation.

La durée des entretiens n'est pas identique : pour Sonia il a duré 38 minutes et 47 secondes, pour Hélène, 29 minutes et 44 secondes, pour Coralie, 48 minutes et 23 secondes. A chaque fois, l'entretien s'est arrêté lorsque la personne interviewée estimait avoir fait le tour des thématiques à explorer malgré nos relances.

4.4. Objet de l'entretien : en deux temps :

Une première partie est orientée sur le parcours de la personne. L'objectif est de permettre à la personne interrogée de se remémorer les éléments qui l'ont conduite à effectuer son travail tel qu'elle le fait aujourd'hui. Ce détour nous semblait donc indispensable avant de questionner plus directement la pratique. La remémoration du parcours révèle une réflexion quant au(x) métier(s) choisi(s), aux chemins suivis dont nous ne voulions pas nous priver.

La deuxième partie est consacrée à l'exercice du métier aujourd'hui. Nous questionnons leur pratique professionnelle, tâches, comme nous l'avons déjà dit, d'identifier les ressources, de repérer les difficultés rencontrées et comment celles-ci sont résolues.

Ces deux temps fournissent les catégories que nous retrouvons dans l'analyse.

4.5. Cadre de l'entretien

Un soin particulier a été apporté à l'élaboration du cadrage de l'entretien, à la notion du respect de la parole donnée, enregistrée avec possibilité de la reprendre, d'explication de la démarche et de respect de l'anonymat. Nous passons un contrat de communication avec la personne interviewée qui doit être suffisamment en confiance afin de livrer son expérience, son point de vue. Il nous paraît aussi important qu'elle puisse revenir sur sa décision de nous laisser utiliser son enregistrement malgré l'accord qu'elle a pu nous donner au préalable.

De plus, la personne qui donne son témoignage peut avoir l'impression que l'analyse distord ses propos, et que celle-ci soulève un questionnement ou une problématique qui

n'avait pas été réfléchi. Il a semblé important de préciser que l'analyse du discours est réalisée à la lumière des questions qui nous préoccupent.

Le cadre suivant a été donné :

CADRE :

Je vous remercie de m'accorder cet entretien. Je vous en rappelle l'objet : J'effectue une recherche en Sciences de l'Éducation pour valider un master 2 Ingénierie et Fonctions d'Accompagnement en Formation à l'Université de Tours.

Conseillère en Insertion professionnelle, je m'intéresse plus particulièrement aux pratiques professionnelles des acteurs de terrain, au « comment » vous exercez votre métier. Aux difficultés/problématiques auxquelles vous pouvez être confronté et aux solutions que vous trouvez pour les contourner, les dépasser, faire avec, etc. Je tiens à préciser qu'il n'y a pas de jugement de ma part sur votre façon d'agir mais une volonté de faire un état des lieux précis des réalités du terrain, de votre réalité de terrain.

Cet entretien d'une durée d'environ 45 minutes sera enregistré afin que je puisse l'étudier ultérieurement. Il sera intégralement retranscrit pour être analysé à la lumière des questions qui m'occupent et me préoccupent. Naturellement, je veillerai à ce que votre anonymat soit assuré et préservé. Il ne sera fait mention ni de vos nom et prénom qui seront changés, ni du nom de la structure dans laquelle vous exercez. Je décrirai seulement le type d'établissement qui vous emploie (public, privé, sa taille, son champ d'intervention) ainsi que le dispositif sur lequel vous travaillez.

Vous pourrez décider en fin d'entretien de revenir sur votre accord de me laisser exploiter votre interview. Si vous le souhaitez, je pourrai vous en adresser une copie audio.

Êtes-vous d'accord pour poursuivre ?

Nous pouvons commencer...

4.6. Méthodologie de traitement des données

4.6.1. *Analyse de contenu*

L'analyse thématique consiste à « repérer des noyaux de sens qui composent la communication et dont la présence ou la fréquence d'apparition pourront signifier quelque chose pour l'objectif analytique choisi. [...] Le thème est une unité de découpage du sens et non de la forme qui n'est pas donnée une fois pour toutes puisque le découpage dépend du niveau d'analyse et non de manifestations formelles réglées. »²⁴⁰ Ainsi, le découpage contient des mots, des groupes de mots, des phrases ou des groupes de phrases. C'est la signification portée par l'unité qui importe et non sa composition.

Une première lecture « flottante »²⁴¹ nous a permis de balayer l'ensemble du corpus en nous imprégnant du discours et de laisser « venir à [nous] des impressions, des orientations »²⁴², laisser surgir des grandes catégories thématiques. Puis une relecture a affiné ces premières impressions et nous avons, au moyen de stylos et crayons de couleur, regroupé les éléments qui semblaient aller ensemble. Ainsi, nous avons découpé notre corpus en unités de sens que nous avons regroupées en catégories que nous avons ensuite redécoupées en thèmes, sous-thèmes, et enfin, en sous-sous-thèmes (ou rubriques).

Nous nous sommes d'abord appuyés sur les thèmes déjà présents dans le guide d'entretien (pratique du métier, les ressources, les difficultés) que nous avons réajustés de manière à ce qu'ils correspondent à la réalité du corpus recueilli.

4.6.2. Constitution de la grille d'analyse

Nous avons tout d'abord considéré deux types d'éléments : ceux qui relèvent du « parcours professionnel » et ceux qui relèvent de la « pratique ». Ils correspondent aux deux temps de l'entretien et constituent les deux catégories de notre grille d'analyse. Dans chacune d'elles, nous avons cherché à classer les occurrences dans les thèmes identifiés que nous avons confrontés à la lecture des trois entretiens pour en vérifier la pertinence. Nous avons ensuite affiné la grille en repérant les sous-thèmes et sous-sous-thèmes.

Ainsi, nous avons pu les répartir comme suit :

²⁴⁰ Bardin, L. (1977) *L'analyse de contenu*. Paris: PUF, p 137

²⁴¹ *Ibid.*, p 126

²⁴² *Ibid.*

CATÉGORIE « PARCOURS »

THÈMES	SOUS-THÈMES	SOUS/SOUS/THÈMES
Formation	Initiale	Contenu
	Continue	Niveau de diplôme
Expériences pro	Lieu	
	Structure	Type d'établissement
	Nature du contrat	Entreprises.
	Intitulés de poste, fonction	
	Expérience acquise	
	Évolution	Prise de conscience
	Équipe	Changement de poste
Transition	Chômage	Structure d'aide à la recherche d'emploi / aux transitions professionnelles
	Réorientation	Prise de conscience
	Choix de vie	Changement d'orientation
Rencontres		
Réflexion sur le parcours		
SOUS TOTAL		
Autre (corbeille)		
NOMBRE TOTAL D'OCCURRENCES « PARCOURS »		

Figure 10 : Répartition thématique des occurrences du parcours

CATÉGORIE « PRATIQUE »

THÈMES	SOUS-THÈMES	SOUS/SOUS/THÈMES
Travail prescrit	Dispositif	
	Cadre	
	Mission(s)	
Travail réel, éléments importants dans le métier	Relation avec l'accompagné	Relation
		Intention de l'accompagnateur
	Moments importants dans l'accompagnement	Rencontre
		Diagnostic
		Objectifs
		Cadre et déroulement d'entretien
	Relation avec l'équipe	
	Marge de manœuvre	
Ressources	Internes	Valeurs
		Personnalité
		« Conscience », remise en contexte
		Créativité
		Enthousiasme
		Éléments du parcours antérieur
		Curiosité
		Posture
		Perception / intuition
		Doute
		Recul sur sa pratique
		Expérience
		Formation intégrée
	Externes	Cadre
		Équipe
		Partenaires
		Formation à venir
		Outils
		Personnes
Difficultés	Internes	Éthique
		Valeurs
		Posture
		Responsabilité
		Doute
		Manque de recul
	Externes	Contrainte temporelle
		Cadre contraignant
		Image de la structure / du public
		Tensions internes à la structure
		Relationnelle
		Liées à la mission ou au public accueilli
		Absence d'outil /outils inadaptés ou insuffisants
Besoins repérés	Manque de retour sur sa pratique	
	Manque de formation	
SOUS-TOTAL		
Autre (corbeille)		
NOMBRE TOTAL D'OCCURRENCES « PRATIQUE »		

Figure 11 : Répartition thématique des occurrences de la pratique professionnelle

Une fois constituée, cette grille nous a permis de réaliser un relevé des unités de sens correspondant aux thèmes, sous-thèmes, sous-sous-thèmes, par entretien. Nous les avons réparties intégralement dans un tableau par entretien présentant le découpage ainsi réalisé et les numéros de lignes correspondants afin de les retrouver plus aisément²⁴³ dans le document de transcription intégrale. Ensuite, nous avons compté le nombre d'occurrences pour chacun des thèmes, sous-thèmes et sous-sous-thèmes afin de procéder à une analyse quantitative et d'identifier la fréquence d'apparition de chaque thème dans le discours, de chaque sous-thème et sous-sous-thème dans le thème. Ces premiers résultats nous ont permis de renseigner une grille commune aux trois entretiens. Un traitement statistique a été réalisé sur un tableau Excel dont plusieurs graphiques ont été utilisés dans ce mémoire afin de fournir une représentation visuelle.

CONCLUSION

Ce chapitre a été pour nous l'occasion de présenter et de développer les différentes étapes de notre travail, notre méthodologie de recherche. Passons maintenant aux premiers résultats et analyses que nous pouvons faire grâce à la grille d'analyse de contenu ainsi établie.

²⁴³ Ces tableaux figurent en annexe.

CHAPITRE 5. SONIA, HÉLÈNE, CORALIE, DES PROFESSIONNALITÉS SINGULIÈRES,

Présentation de l'analyse thématique

Il s'agit à présent de reprendre chacun des entretiens pour en retirer des éléments objectivables pour notre recherche.

Nous allons nous intéresser :

⇒ Tout d'abord au parcours singulier de chacune d'entre elle : comment sont-elles arrivées au « métier » d'accompagnateur en insertion et transitions socioprofessionnelles ?

⇒ Puis à la pratique : comment les personnes interrogées parlent-elles de leur travail ? De quel ordre sont les difficultés rencontrées ? Quelles sont leurs ressources ? Que pouvons-nous en dire au regard de leur professionnalisation ?

5.1. L'entretien de Sonia : Une formation de terrain

5.1.1. *Son parcours professionnel*

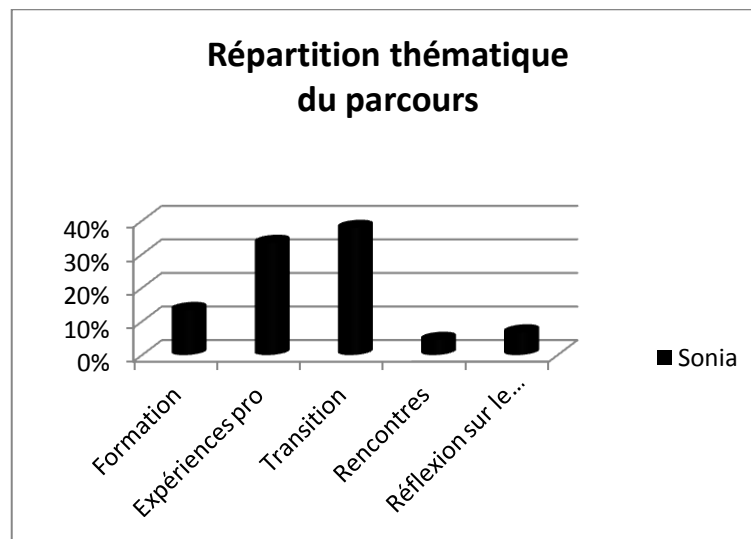


Figure 12 : Représentation graphique des éléments du parcours de Sonia

Sur les cinq thèmes du parcours de Sonia, nous observons qu'il y en a trois qui rassemblent le plus d'occurrences : en premier lieu les éléments qui concernent sa transition

professionnelle (38%) puis son expérience professionnelle (33%) et en enfin, sa formation (13%).

Sonia a 45 ans. Elle a un baccalauréat littéraire. Elle a préparé un BTS de secrétariat en contrat en alternance²⁴⁴ qu'elle n'a pas validé mais qui lui a permis d'exercer plusieurs années à ce poste dans des entreprises de mécanique générale. Elle a dû faire face à des tâches multiples et complexes « *Donc où je me suis occupée de l'accueil téléphonique, accueil physique mais y en avait pas beaucoup, surtout de l'accueil téléphonique, des travaux de secrétariat en général, des achats, euhhhh, des...,* »²⁴⁵, « *Donc en fait, à chaque fois, j'ai été secrétaire, plutôt commerciale, hyper polyvalente, hyper hyper polyvalente. Ça allait de participer à un salon international, jusqu'à faire du ménage, donc euh, voilà (rires)* »²⁴⁶ et compenser un manque de formation « *parce que la formation était pas forcément très complète* »²⁴⁷ en s'autoformant sur le terrain : « *Euh, j'ai été ben beaucoup formée sur le terrain en fait* »²⁴⁸, « *Donc, je me suis beaucoup formée sur le terrain. Il y avait énormément de travail* »²⁴⁹ et en faisant appel à des ressources internes telles que d'importantes capacités d'adaptation.

Pour autant, elle envisage un changement de projet professionnel. Une réflexion mûrie sur plusieurs années elle y a pensé à plusieurs reprises. Avant d'avoir ses enfants, elle participe à un atelier de l'ANPE « *une session d'orientation approfondie* »²⁵⁰ dont les conclusions l'amènent à découvrir sa vocation pour le métier de conseillère emploi à l'ANPE : « *j'avais trouvé le métier que j'avais envie de faire, que j'avais envie d'exercer : c'était de travailler à l'ANPE* »²⁵¹. Ce métier lui plaît mais il n'y a pas d'ouverture de poste, ceux-ci ne sont accessibles que sur concours. Elle met ce projet de côté et y revient quand quelques années plus tard²⁵², un bilan de compétences confirme ses premières impressions. Elle est alors en congé parental et malgré des hésitations, elle passe le concours de conseillère

²⁴⁴ Dans son entretien elle emploie le terme de contrat de professionnalisation (contrat qui n'existait pas quand elle a suivi sa formation), elle a sans doute voulu dire contrat de qualification.

²⁴⁵ Cf. Entretien 1, l. 38b-41a

²⁴⁶ Cf. Entretien 1, l. 46b-48a

²⁴⁷ Cf. Entretien 1, l. 35b

²⁴⁸ Cf. Entretien 1, l. 34d-35a

²⁴⁹ Cf. Entretien 1, l. 34d-35a

²⁵⁰ Cf. Entretien 1, l. 53

²⁵¹ Cf. Entretien 1, l. 55-56

²⁵² Il n'est pas indiqué le laps de temps qui s'est écoulé entre ces deux événements

adjointe (poste ouvert au niveau bac) et entre à l'ANPE. Ses motivations « *ça alliait le côté aide aux autres, social, et le côté administratif que j'aimais bien, le côté pragmatique* »²⁵³.

5.1.2. *Sa pratique professionnelle*

Le premier point qui nous surprend, lorsque nous interrogeons Sonia, c'est qu'elle précise d'emblée que l'accompagnement n'est qu'une petite partie de son travail et que celui-ci est plutôt « *à la marge* »²⁵⁴. Malgré cela, elle utilise tout de même le terme d'accompagnement pour distinguer dans sa pratique, les rencontres ponctuelles avec les demandeurs d'emploi de celles, qui l'amènent à avoir un suivi plus régulier avec certains d'entre eux. C'est elle qui évalue la pertinence d'un accompagnement qu'elle va mener elle-même²⁵⁵ plutôt que de recourir à une prestation extérieure²⁵⁶, en fonction de la situation singulière de la personne et de critères organisationnels : « *en fonction du temps que j'ai* »²⁵⁷, « *des urgences que je peux avoir à côté* »²⁵⁸ parfois « *au prix de quelques sacrifices* »²⁵⁹, car elle préfère traiter des situations individuelles plutôt que par « *cohorte* »²⁶⁰. Elle recourt donc à des « *biais* »²⁶¹ pour faire ce qu'elle estime être « *du meilleur travail* »²⁶².

Voici une représentation graphique des éléments rapportés par Sonia :

²⁵³ Cf. Entretien 1, l. 56-57

²⁵⁴ Cf. Entretien 1, l. 81

²⁵⁵ Cf. Entretien 1, l. 82-89 : « *je choisis* » ; « *je choisis d'accompagner* » ; « *on décide (...), c'est moi* »

²⁵⁶ Les conseillers emploi ont recours à des actions spécifiques réalisées par des prestataires extérieurs visant le travail approfondi sur le projet professionnel ou la recherche d'emploi avec des rencontres hebdomadaires sur 3 mois : Sonia y fait référence l. 211-212.

²⁵⁷ Cf. Entretien 1, l. 89

²⁵⁸ Cf. Entretien 1, l. 150-151

²⁵⁹ Cf. Entretien 1, l. 84

²⁶⁰ Cf. Entretien 1, l. 124

²⁶¹ Cf. Entretien 1, l. 121

²⁶² Cf. Entretien 1, l. 130

Proportion des thématiques abordées par Sonia dans son discours

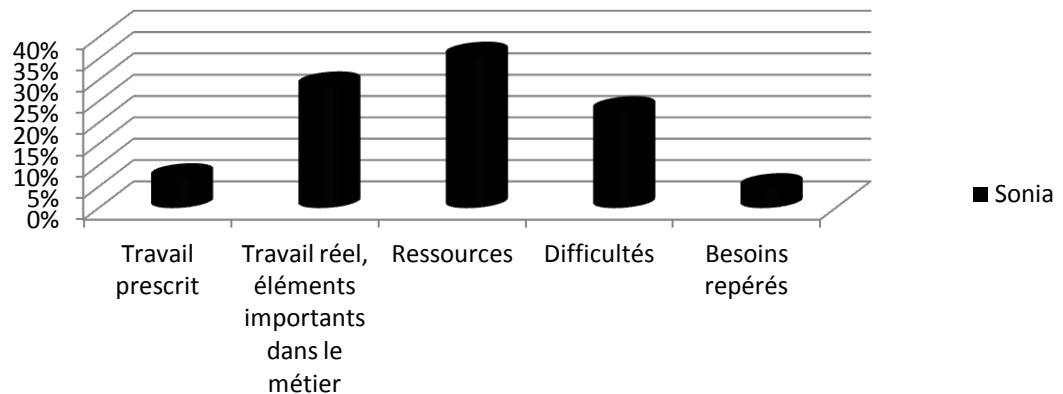


Figure 13 : Représentation graphique des thèmes de pratique de Sonia

5.1.2.1. *Le travail prescrit*

Elle consacre 7 % de son discours au travail prescrit. Elle n'aborde pas la notion de dispositif mais fait référence par cinq fois au cadre qui circonscrit son travail. Nous apprenons qu'une procédure stricte est respectée : les personnes qui s'inscrivent à pôle emploi rencontrent un conseiller au quatrième mois de leur inscription²⁶³ et là, s'enclenche un suivi²⁶⁴. Deux demi-journées par semaine sont prévues à cet effet. Elle évoque les missions qui sont les siennes à sept reprises, notamment celle « *d'accompagner 140 personnes* »²⁶⁵ et de proposer « *à des groupes de 10, 20, 30 des actions communes* »²⁶⁶.

5.1.2.2. *Le travail réel*

Une part importante est faite à la description de son travail : les éléments se répartissent comme suit :

²⁶³ S'ils sont toujours inscrits

²⁶⁴ Suivi qui peut devenir un accompagnement (nous y reviendrons plus loin).

²⁶⁵ Cf. Entretien 1, l. 105

²⁶⁶ Cf. Entretien 1, l. 124-125

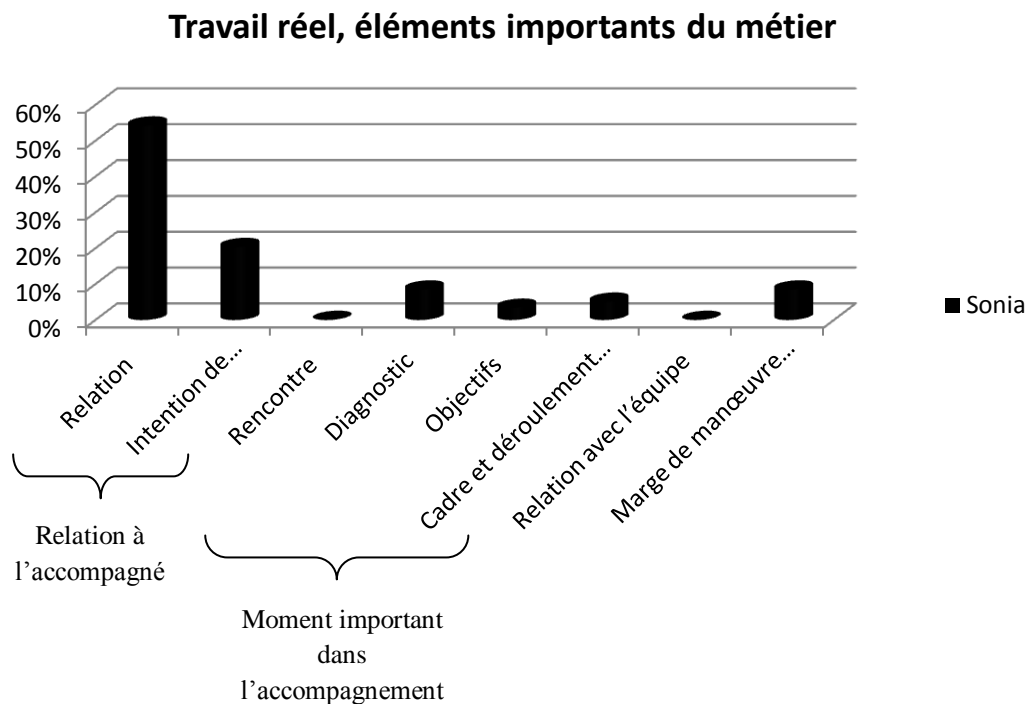


Figure 14 : Répartition des éléments importants dans le travail de Sonia

La première place est accordée à la relation avec l'accompagné (cela constitue 45 % des occurrences sur cette thématique). Dans cette sous-thématique nous avons séparé les assertions relevant de l'intention de l'accompagnateur de celle qui concernait plus la relation. Chez Sonia, celle-ci représente 35% des occurrences liées à la relation. (Il peut s'agir de « leur procurer des outils »²⁶⁷, de leur permettre de prendre du recul par rapport à leur situation²⁶⁸, etc.).

Elle repère des moments importants dans l'accompagnement comme la phase de diagnostic « y a déjà eu des choses, des actions, (...) un diagnostic de posé »²⁶⁹ commune à l'ensemble des personnes qu'elle rencontre²⁷⁰, cette phase va lui permettre de déterminer s'il y a lieu pour elle d'accompagner la personne et de la suivre de façon plus régulière. Elle mentionne en proportion moindre la pose du cadre, les étapes du déroulement de l'accompagnement.

²⁶⁷ Cf. Entretien 1, l. 133-135

²⁶⁸ Cf. Entretien 1, l. 243-245

²⁶⁹ Cf. Entretien 1, l. 94-95

²⁷⁰ Le diagnostic semble être posé dès l'inscription, puisque elle s'appuie dessus lorsqu'elle revoit la personne au quatrième mois

Nous relevons l'inexistence de la relation à l'équipe dans son propos mais elle semble pouvoir bénéficier d'une certaine marge de manœuvre dans son travail : « *donc je choisis, j'ai quand même une autonomie importante dans mon travail* »²⁷¹.

Intéressons-nous aux difficultés rencontrées et aux moyens des professionnelles d'y pallier. Chez Sonia, la proportion ressources / difficultés est de $2/3 - 1/3$ ²⁷². Nous allons voir à présent, comment celles-ci se répartissent.

Part des ressources par rapport aux difficultés

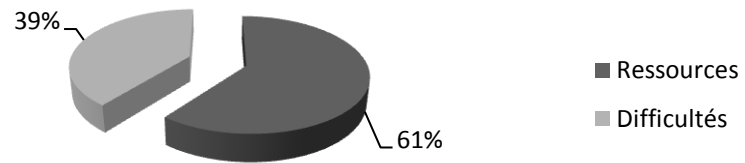
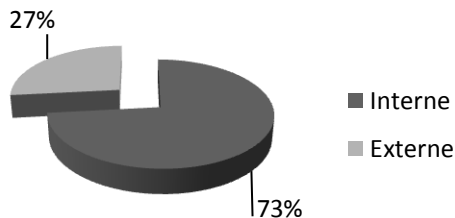


Figure 15 : Répartition ressources / difficultés dans le discours de Sonia

Répartition des ressources au regard des difficultés rencontrées

Répartition des ressources de Sonia



Répartition des difficultés rencontrées par Sonia

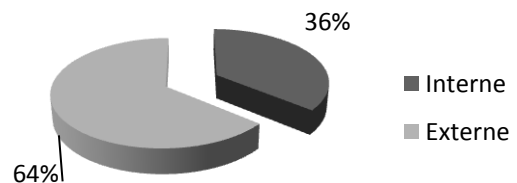


Figure 16 : Types de ressources / difficultés

On observe que si les ressources sont en grandes proportions internes, les difficultés sont elles le plus souvent d'ordre externe.

Mais intéressons-nous plus particulièrement aux difficultés rencontrées par Sonia

5.1.2.3. Les difficultés

²⁷¹ Cf. Entretien 1, l. 82-83

²⁷² Nous tenons à rappeler ici que la relance faite lignes 226-230 a pu influencer le discours et induire une proportion plus importante qu'elle aurait pu l'être sans notre intervention.

Représentation des difficultés internes/externes rencontrées par Sonia

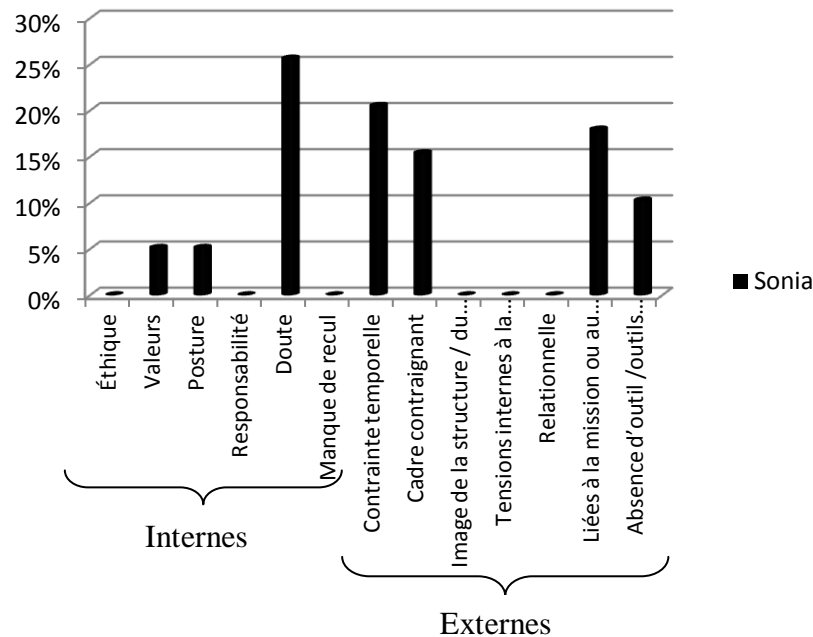


Figure 17 : Représentation des difficultés internes/externes d'Hélène

Celles qui sont d'ordre interne relèvent essentiellement du doute (26% du thème ressources) : « *J'essaie en tout cas, j'essaie de l'accompagner* »²⁷³, « *j'ai l'impression de faire les choses un peu au feeling* »²⁷⁴, « *accompagnement free-style* »²⁷⁵, « *je n'sais pas si mon panier avec ses outils, c'est bien adapté* »²⁷⁶.

Pour y pallier, Sonia aurait besoin d'un retour sur sa pratique qu'elle exprime par quatre fois²⁷⁷ :

- « *savoir si j'fais bien, si j'fais pas bien* »²⁷⁸,

- « *et c'qui me manque le plus je pense dans ma pratique actuellement, c'est le retour sur c'que j'peux faire* »²⁷⁹,

²⁷³ Cf. Entretien 1, l. 141

²⁷⁴ Cf. Entretien 1, l. 146-147

²⁷⁵ Cf. Entretien 1, l. 223

²⁷⁶ Cf. Entretien 1, l. 374

²⁷⁷ Ces éléments ont été recueillis dans le thème « besoins repérés » de la grille d'analyse de l'entretien de Sonia

²⁷⁸ Cf. Entretien 1, l. 215-216

²⁷⁹ Cf. Entretien 1, l. 357b-358a

- « *un retour professionnel, c'est-à-dire une vision professionnelle de ce que j fais avec ses plus, ses moins et voilà, une évaluation de ce que je fais...(...) Alors, si les choses étaient autrement, ça pourrait venir d'un supérieur hiérarchique qui qui ou d'un collègue qui me qui m'observe en entretien, qui me suis sur plusieurs semaines avec euh, voilà, avec une observation de mes entretiens, avec un décryptage de ce que j'peux faire, bon, c'est pas l'cas.* »²⁸⁰,

- « *de pas avoir de, de ces possibilités de pouvoir corriger si on fait pas bien, de développer si on touche quelque chose d'intéressant et qu'on pourrait encore en faire davantage, voilà, c'est le sentiment que j'ai actuellement dans ma pratique, en tout cas* »²⁸¹.

Ces remarques permettent de noter à la fois un manque de retour mais également un manque de confiance dans ses capacités professionnelles. En parlant des personnes qu'elle accompagne, elle prononce une phrase assez surprenante : « *elles mériteraient d'avoir quelqu'un de plus professionnel en face* »²⁸². Cela suggère-t-il qu'elle ne pense pas avoir les moyens, dans sa pratique actuelle, d'évaluer la qualité de son travail ? Nous ne pouvons l'affirmer, car elle dit avoir l'impression de mieux faire son travail en agissant comme elle le fait c'est-à-dire en s'intéressant à la singularité des situations. Nous pouvons néanmoins émettre l'hypothèse que l'évaluation strictement quantitative de son travail ne lui est d'aucun secours pour penser l'accompagnement qu'elle met en place avec les personnes.

Concernant les difficultés d'ordre externe, celles-ci se répartissent pour Sonia autour de quatre rubriques :

- La contrainte temporelle est la plus représentée dans son discours (21%). Elle ne peut accompagner de la même manière les 140 personnes qui sont dans son « portefeuille »²⁸³. Elle dispose de « 2 demi-journées de 4 heures par semaine »²⁸⁴ pour proposer des rendez-vous. L'accompagnement qu'elle met en place avec les personnes est donc totalement lié à cette contrainte qui l'amène à « *trouver des biais* »²⁸⁵.

²⁸⁰ Cf. Entretien 1, l. 362-369

²⁸¹ Cf. Entretien 1 l. 404c-407,

²⁸² Cf. Entretien 1 l. 149

²⁸³ Cf. Entretien 1 l. 93

²⁸⁴ Cf. Entretien 1 l. 104-105

²⁸⁵ Cf. Entretien 1 l. 121

- Des difficultés en lien direct avec sa mission et le public accueilli (18%) dans ce qu'elle perd de vue des personnes qu'elle accompagne ou qu'elle a eues dès qu'elles cessent d'être inscrites (et ce, quelle qu'en soit la raison). Ce qui implique qu'elle a peu de retours de la part des personnes elles-mêmes sur l'aide qu'elle a pu leur apporter.
- La contrainte liée au cadre qui entoure sa mission (15%) et qui lui « *demande (un) traitement de groupe ou de masse si on peut dire c'est-à-dire de regrouper les personnes qu'on a en portefeuille dans des sortes de cohortes et leur appliquer par groupe de 10, 20, 30 euh, une action euh commune à tous en fait* »²⁸⁶ « *qu'elle a beaucoup de mal à faire* »²⁸⁷.
- Et le manque d'outils ou le mauvais outillage pour les accompagner efficacement (10%).

5.1.2.4. Les ressources

Voyons à présent comment se répartissent les ressources qui lui permettent de pallier aux difficultés qu'elle rencontre :

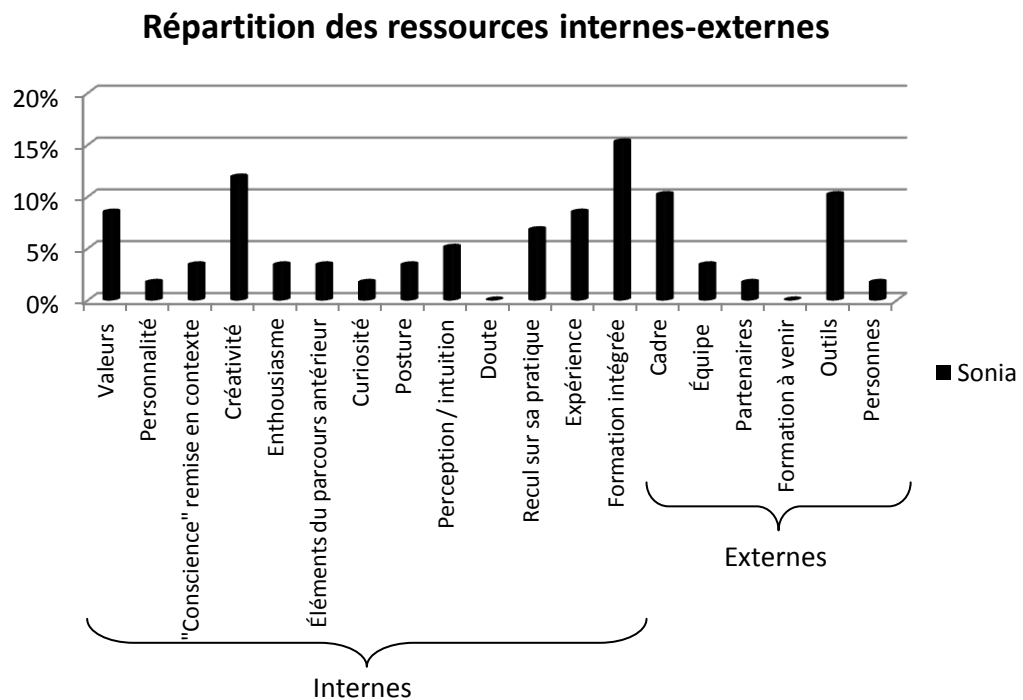


Figure 18 : Représentation des ressources internes/externes de Sonia

²⁸⁶ Cf. Entretien 1 l. 122-125a

²⁸⁷ Cf. Entretien 1 l. 125b

Pour les ressources internes : Sonia s'appuie sur sa capacité à utiliser et adapter les outils et techniques vues en formation (ou sur des temps d'« *information* ») et à en créer de nouveaux. Par ailleurs, son expérience, le recul qu'elle peut avoir sur sa pratique ainsi que ses valeurs lui permettent de faire face aux difficultés qu'elle peut rencontrer dans le cadre de son travail.

Pour les ressources externes : Dans sa pratique, Sonia s'appuie en proportion égale sur des outils ainsi que sur le cadre (tant celui lié au dispositif dans lequel elle rencontre les personnes que celui qu'elle fixe en entretien). L'équipe peut être un relai pour donner des informations qui lui manqueraient mais pas pour échanger sur sa pratique.

Nous observons qu'il n'est pas fait mention de la formation comme ressource externe potentielle.

5.1.2.5. *Besoins repérés*

Dans ce thème nous avons relevé deux sous-thèmes : un correspondant au manque de retour sur la pratique (que nous avons développé plus haut au regard des difficultés d'ordre interne rencontrées par Sonia), l'autre à un manque de formation. Même si la représentativité de ce thème est relativement peu importante en proportion des quatre autres, nous relevons que cette dimension est importante par la portée du discours.

Elle décrit un manque de formation. « *y a pas eu de formation qui m'aurait permis de remettre les choses en perspectives* »²⁸⁸, « *on m'a donné des éléments (...) on m'a plus informée que formée* »²⁸⁹, « *pas de temps pour revenir dessus et l'exercer in situ, rarement* »²⁹⁰.

5.2. L'entretien d'Hélène : De l'importance des rencontres

5.2.1. *Son parcours professionnel*

²⁸⁸ Cf. Entretien 1 l. 214-215

²⁸⁹ Cf. Entretien 1 l. 376-377

²⁹⁰ Cf. Entretien 1 l. 379-380

Répartition thématique du parcours

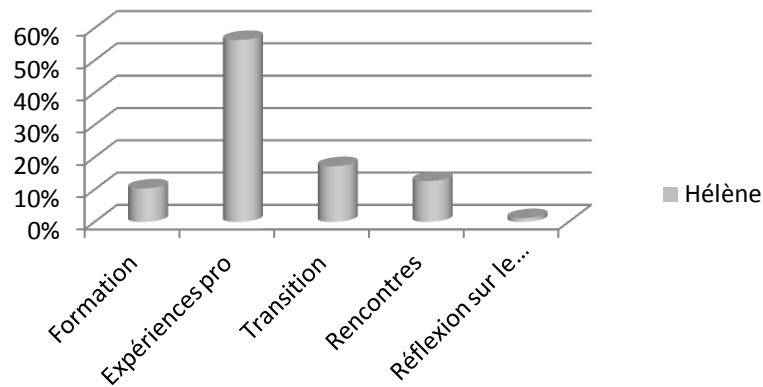


Figure 19 : Représentation graphique des éléments du parcours d'Hélène

Dans cette première partie de l'entretien, Hélène a longuement évoqué son expérience professionnelle qui occupe 56% de son discours dans cette catégorie. Viennent ensuite les phases de transition (17% du discours y est consacré) puis les rencontres (13%) et enfin la formation (10%).

Hélène a 45 ans. Elle a un DESS de psychologie de l'enfance et de l'adolescence. Son parcours l'oriente d'abord dans ce domaine d'activité. Après 5 ans dans la région parisienne, c'est un choix de vie « *j'avouais absolument revenir sur Tours* »²⁹¹ qui la conduit à envisager de travailler dans l'insertion professionnelle « *comme y avait pas d'poste en psychologie, je m'suis dit que l'insertion professionnelle m'intéressait énormément...* »²⁹². Elle commence en tant que bénévole pour se forger une première expérience. Elle a travaillé pour différentes structures. Si elle débute dans l'insertion professionnelle, sa personnalité et sa qualité de psychologue l'amènent à développer des projets pour la structure dans laquelle elle a travaillé durant 9 ans : « *j' développais pas mal l'aspect formation, l'aspect bilan de compétences, l'aspect bilan d'orientation (...)* »²⁹³, « *tout c'était risques psychosociaux, c'était conseil aux entreprise.* »²⁹⁴

Lorsqu'elle ne trouve plus de projets sur lesquels s'inscrire, elle demande à réduire son temps de travail pour intervenir auprès d'autres structures. Ses expériences lui permettent

²⁹¹ Cf. Entretien 2, l. 42

²⁹² Cf. Entretien 2, l. 50-51

²⁹³ Cf. Entretien 2, l. 71-72

²⁹⁴ Cf. Entretien 2, l. 80-81

d'identifier des valeurs importantes qu'elle veut pouvoir trouver dans son travail. « *J'm'y r'trouvais pas, voilà, éthique et déontologie, euh, j'ai pas compris c'que j'faisais là-bas, quoi.* »²⁹⁵

Lorsqu'elle évoque son parcours, une place particulière est faite aux rencontres, aux personnes qu'elle a rencontrées et qui déterminent aussi ses choix professionnels : « *En fait, maintenant, pour résumer un peu tout ça, euh, la liberté que j'ai acquise (...), c'est de pouvoir travailler avec les gens qui partagent les mêmes valeurs que moi, c'est, c'est en tout cas, c'est vraiment, euh, l'essentiel pour moi.* »²⁹⁶

5.2.2. Sa pratique professionnelle

Et lorsqu'elle aborde sa pratique, là encore, une grande place est accordée aux rencontres qu'elle a pu faire, aux personnes importantes qui jalonnent son parcours. Cela explique en partie la proportion que tiennent les ressources notamment externes dans l'entretien d'Hélène (plus de la moitié des occurrences totales). « (...) *c'est vraiment les rencontres, pour moi c'est essentiel. C'est-à-dire que je crois que j'aurais jamais pu être là où j'en suis si j'avais exercé toute seule, dans un cabinet.* »²⁹⁷

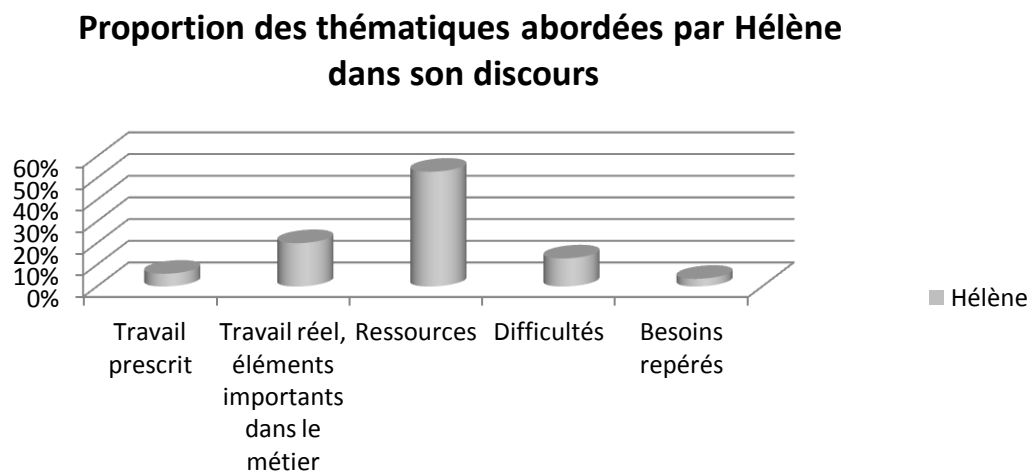


Figure 20 : Représentation graphique des thèmes de pratique d'Hélène

5.2.2.1. Le travail prescrit

²⁹⁵ Cf. Entretien 2, l. 121

²⁹⁶ Cf. Entretien 2, l. 128-131

²⁹⁷ Cf. Entretien 2, l. 156-158

Hélène fait peu référence au travail prescrit. Elle pratique plusieurs sortes d'accompagnements : les accompagnements en bilans de compétences ou les bilans de reconversion professionnelle, « *sur un versant plus psychologie du travail* »²⁹⁸ et d'autres sur un versant plus clinique en lien avec sa formation initiale.

5.2.2.2. *Le travail réel*

Dans un cas comme dans l'autre, que l'objectif soit professionnel ou clinique, elle priorise un certain nombre d'éléments que sont la pose du cadre de l'accompagnement²⁹⁹, la marge de manœuvre dans le cadre ainsi posé, c'est-à-dire la possibilité de pouvoir « *déborder* »³⁰⁰ du cadre, le diagnostic³⁰¹ et la relation de confiance³⁰². La relation décrite constitue une large part de son discours sur le travail réel (41 %). Il est important pour Hélène de donner du sens à ce qu'elle fait et de prendre le temps d'expliquer à la personne accompagnée, par exemple, les outils qu'elle utilise. Cela participe certainement à la confiance qu'elle cherche à obtenir. « (...) *très vite j'ai besoin d'ça pour travailler. Que les gens me fassent euh, quasi voire entièrement confiance* »³⁰³.

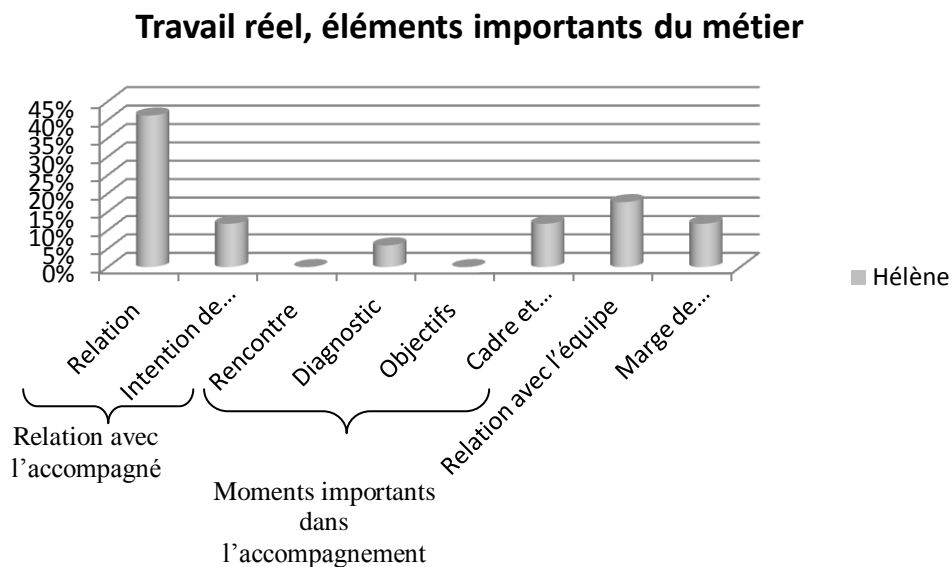


Figure 21 : Répartition des éléments importants dans le travail d'Hélène

²⁹⁸ Cf. Entretien 2, l. 143-144

²⁹⁹ Cf. Entretien 2, l. 149b-150, l. 204-205, l. 291,

³⁰⁰ Cf. Entretien 2, l. 212

³⁰¹ Cf. Entretien 2, l. 147-149a

³⁰² Cf. Entretien 2, l. 200-202

³⁰³ Cf. Entretien 2, l. 194-196

En dehors de la relation à la personne accompagnée et à l'accompagnement en tant que tel, le travail en équipe ainsi que le partage d'expérience, les échanges sur les pratiques « *j'ai besoin de travailler avec des gens que j'connais bien, (...), j'ai besoin qu'on m'renvoie des choses (...)* »³⁰⁴, « *l'avantage de pouvoir travailler en équipe (...) c'est ce travail de régulation, c'est travail de confrontation des idées* »³⁰⁵, tiennent une part importante des éléments contribuant à la professionnalité d'Hélène.

Avançons dans l'analyse en considérant les thèmes suivants : difficultés et ressources. Dans le graphique ci-après, nous observons que les difficultés ne représentent qu'1/5^{ème} de cette catégorie.

Part des ressources par rapport aux difficultés

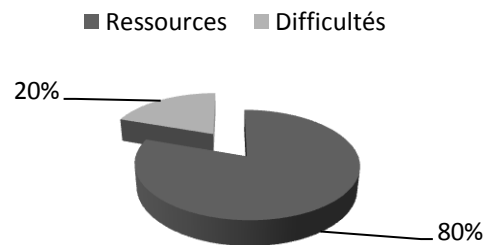


Figure 22 : Répartition ressources / difficultés dans le discours d'Hélène

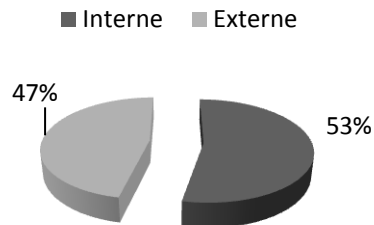
La répartition des types de ressources par rapport aux types de difficultés rencontrées est assez étonnante. Si elle tire ses ressources tant au niveau interne qu'externe de façon quasi équivalente (dans un rapport 53 %-47 %), ses difficultés sont d'ordre interne à 73 %.

³⁰⁴ Cf. Entretien 2, l. 228-230

³⁰⁵ Cf. Entretien 2, l. 239-241

Répartition des ressources au regard des difficultés rencontrées

Répartition des ressources d'Hélène



Répartition des difficultés rencontrées par Hélène

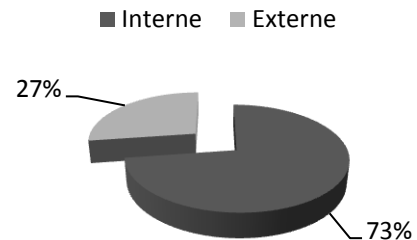


Figure 23 : Types de ressources / difficultés

5.2.2.3. Les difficultés

Observons de plus près comment sont réparties les difficultés à la fois internes et externes rencontrées par Hélène et qui expliquent la part majoritaire des difficultés internes par rapport aux difficultés externes.

Représentation des difficultés internes/externes rencontrées par Hélène

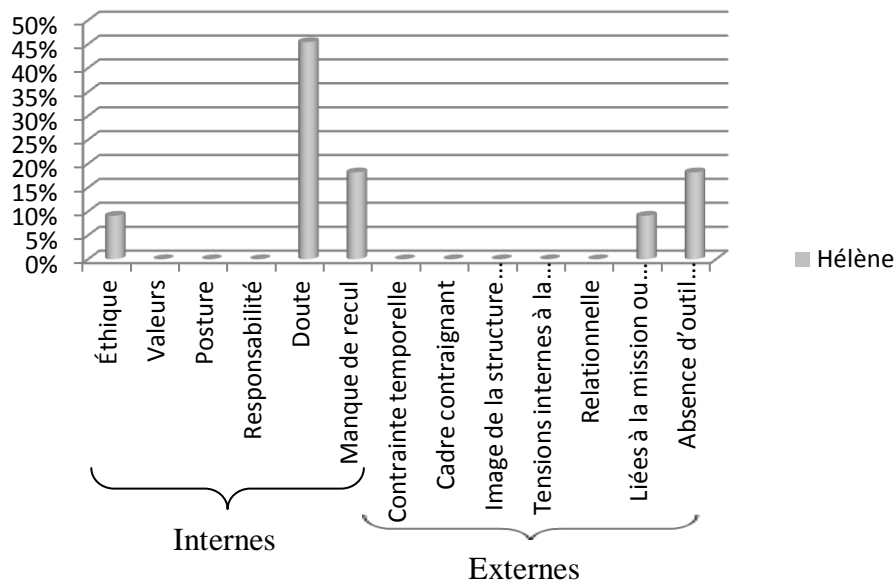


Figure 24 : Représentation des difficultés internes/externes d'Hélène

Ici, on voit très nettement que le doute est la principale difficulté dont parle Hélène dans sa pratique (il représente à lui seul 45% des difficultés). Seule, elle a parfois du mal à prendre

du recul et sollicite alors l'appui de ses collègues ou de son superviseur. Quand aux difficultés externes, celles-ci concernent d'abord les outils qui doivent être approfondis et non utilisés en tant que tels : « *c'est-à-dire que, un outil pour moi, ça suffit pas* »³⁰⁶, ils doivent être étayés par la théorie qui les a vus naître, qui leur donne un sens qu'elle pourra expliquer aux personnes accompagnées³⁰⁷. Une autre difficulté peut être liée à la mission. C'est le cas quand l'accompagnement qu'elle propose ne fonctionne pas pour des raisons en partie liées au contexte³⁰⁸, hormis cela, elle n'aborde pas d'autre type de difficultés.

5.2.2.4. Les ressources

Répartition des ressources internes-externes

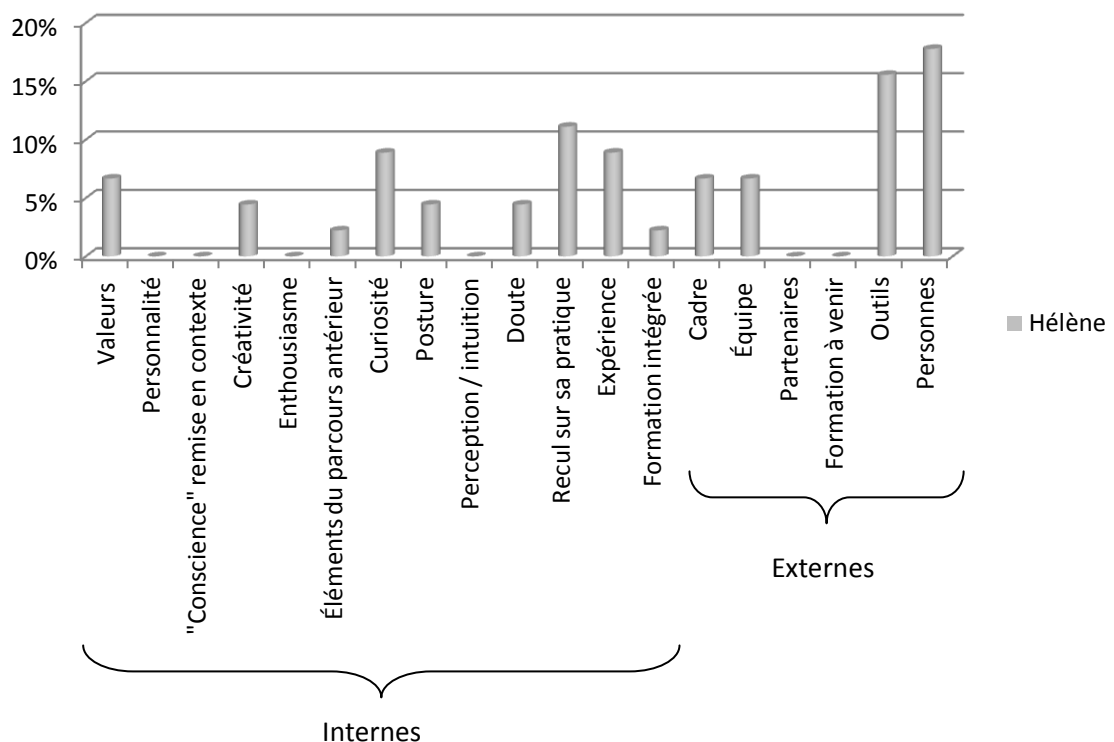


Figure 25 : Représentation des ressources internes/externes d'Hélène

³⁰⁶ Cf. Entretien 2, l. 180b

³⁰⁷ Cf. Entretien 2, l. 181-187 « *j'ai besoin d'expliquer (...) j'explique pourquoi j'le fais et à quoi ça va servir* »

³⁰⁸ Cf. Entretien 2, l. 254-257, « *y avait un écueil, c'était que ce n'était jamais les mêmes personnes qui venaient. Normalement elles s'étaient inscrites mais d'une fois sur l'autre, c'était euh, j'peux pas v'nir, euh, ah, etc. et y en avait juste une qui était toujours la même. Et du coup la mayonnaise a pas pris.* »

La majeure partie du discours d'Hélène sur ses pratiques est consacrée à ses ressources (53%). Là encore, ce sont les rencontres, les échanges avec les personnes (il peut s'agir des personnes accompagnées, de collègues de travail, de personnes extérieures comme son superviseur) qui tiennent une large part. Elle tire sa richesse de pratique de ses rencontres, des outils qu'elle a pu échanger, qui ont suscité chez elle l'envie d'aller voir plus loin ou d'en créer de nouveaux. Son expérience et le recul qu'elle a sur sa pratique, la curiosité dont elle fait preuve, ses valeurs, sont autant de ressources qui lui permettent de pallier aux difficultés qu'elle pourrait rencontrer dans son travail.

5.2.2.5. *Les besoins repérés*

Dans sa pratique, elle a évoqué à plusieurs reprises le besoin d'échanger avec d'autres professionnels, besoin toujours renouvelé.

Elle trouve ça « *assez rare les gens qui acceptent d'échanger comme ça*³⁰⁹ », mais elle sait que c'est ce dont elle a besoin pour travailler.

5.3. L'entretien de Coralie : L'enthousiasme du débutant

5.3.1. *Son parcours professionnel*

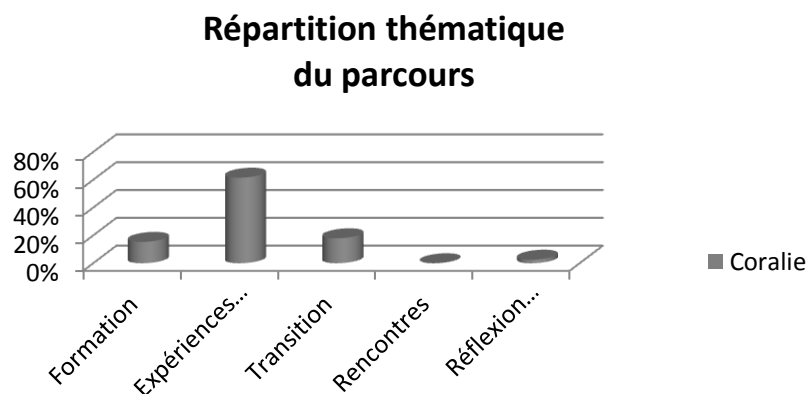


Figure 26 : Représentation graphique des éléments théoriques du parcours de Coralie

Lorsque Coralie retrace son parcours, ses expériences professionnelles tiennent place pour 62%, viennent ensuite les phases de transition (18%) et sa formation (15%).

³⁰⁹ Cf. Entretien 2, l. 169

Coralie a 41 ans. Après une première année de master en droit privé international, elle rejoint la grande distribution d'abord en centrale d'achat, puis en magasin où elle encadre une équipe de 100 caissières. Lorsque son mari a l'opportunité de travailler en Russie, elle part avec lui. Elle y donne des cours de français. A son retour en France, elle souhaite changer d'orientation et opère une transition professionnelle à la suite d'un bilan de compétences. Elle découvre le métier de conseillère en insertion professionnelle qu'elle ne connaissait pas et qui répond à ses aspirations personnelles et professionnelles. Elle entre sur une formation qui prépare au titre professionnel, formation durant laquelle elle effectue un stage dans l'association qui la recrutera par la suite. Ce métier devient une vocation, *« ça a été une grosse découverte et ça a été un coup d'cœur enfin, voilà. C'est qui a ouvert d'autres portes chez moi qui sommeillaient et qui étaient enfouies et tout ça et que du coup, aujourd'hui qu'elles sont ouvertes et alimentées, euh, je m'verrais pas faire un... enfin, je suis très bien là où je suis et j'me verrai pas faire autre chose pour l'instant. »*³¹⁰.

5.3.1.1. Sa pratique professionnelle

Elle est récente. Coralie exerce dans le champ de l'insertion socioprofessionnelle depuis deux ans et depuis un an et demi dans un chantier d'insertion.

Proportion des thématiques abordées par Coralie dans son discours

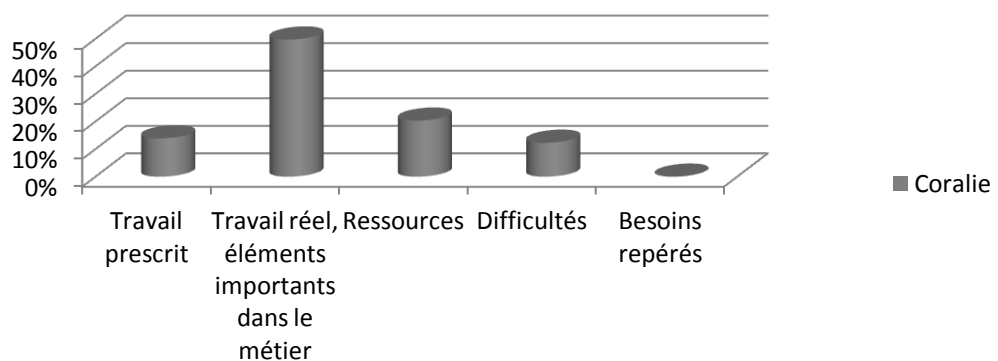


Figure 27 : Représentation graphique des thèmes de pratique de Coralie

5.3.1.2. Travail prescrit

³¹⁰ Cf. Entretien 3, l. 479-482

La part du travail prescrit est de 14% de la totalité du discours de Coralie sur sa pratique. Elle accompagne dans et vers l'emploi des salariés sur le dispositif chantier d'insertion. Ce dispositif offre un cadre de travail rigoureux, fixe la fréquence des rendez-vous, demande de respecter une procédure stricte liée à la nature du contrat de travail que les personnes signent³¹¹. Les salariés travaillent à temps partiel sur le chantier et peuvent consacrer le reste du temps à des démarches d'ordre socioprofessionnel. L'accompagnement est rythmé par des temps incompressibles tels que les délais à respecter pour faire les demandes de renouvellement (par exemple). Coralie détaille également sa mission, son rôle, au sein de l'association, un travail en étroite collaboration avec les autres CIP et les encadrants techniques sur les chantiers.

5.3.1.3. Travail réel

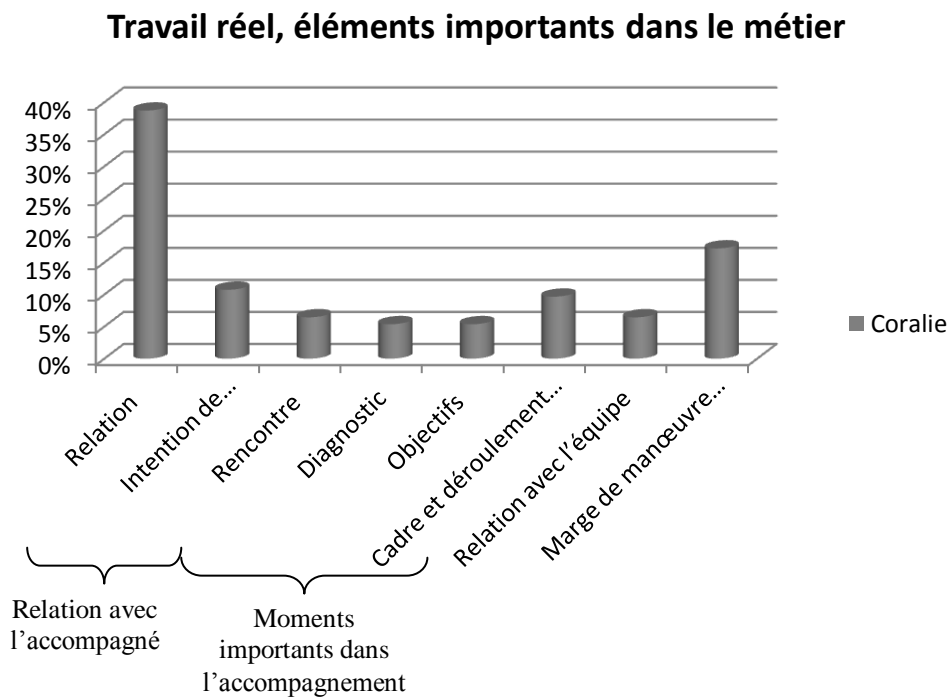


Figure 28 : Répartition des éléments importants dans le travail de Coralie

³¹¹ Il s'agit d'un contrat aidé de 6 mois renouvelable une fois : le contrat d'accompagnement dans l'emploi (ou CAE). Il est géré par pôle emploi qui demande de respecter scrupuleusement des délais à la fois pour la signature du contrat initial de 6 mois et pour la demande de renouvellement. Pour des raisons de délais de traitement, les demandes de renouvellement doivent parvenir au pôle emploi au quatrième mois du contrat initial, ce qui cadre et borne en partie l'accompagnement qui est réalisé par la conseillère en insertion professionnelle.

La description du travail réel, concret, au quotidien, occupe une large place dans son discours (50%³¹²) et la relation avec la personne y occupe une place prépondérante (39%³¹³).

Ce que Coralie considère comme important, c'est offrir une relation de qualité, valoriser les capacités de la personne, favoriser une reprise de confiance en soi de la personne accompagnée ainsi qu'une confiance dans la relation qui se crée entre elles deux.³¹⁴ Le public accueilli dans son association est un public fragilisé car en recherche d'emploi depuis de longues années. Parfois sans domicile. Aussi, le temps de la rencontre avec la personne qui est embauchée sur le chantier d'insertion est-il un moment important. Elle met tout en œuvre pour qu'il n'y ait pas de « *mauvaise première rencontre* »³¹⁵. Coralie décrit également précisément les autres étapes importantes de l'accompagnement : la phase de diagnostic, les objectifs « *à quoi va servir le contrat pour s'proj'ter vers l'av'nir* »³¹⁶, « *l'entretien de renouvellement* »³¹⁷, ainsi que le cadre de l'accompagnement.

Ici le dispositif est un outil concret de socialisation sur lequel Coralie s'appuie beaucoup³¹⁸ et même si elle a une mission d'accompagnement dans et vers l'emploi, la recherche d'emploi ou le travail sur un projet n'en constitue pas toujours l'objectif premier « *C'est pas forcément un projet pro qu'on va travailler... On peut être qu'une étape sur un projet pro qui va arriver ben, dans quatre, cinq ans si c'est dans quatre, cinq ans. C'est, voilà, des étapes euh qui sont importantes d'être fait avec la personne* ».³¹⁹ Elle dispose d'une grande souplesse dans son organisation de travail lui permettant de moduler les fréquences des rencontres et de s'adapter en fonction des besoins de la personne qu'elle accompagne.³²⁰ Si le cadre propose des rendez-vous mensuels elle peut les rencontrer d'une fois par semaine à une fois tous les mois et demi et peut prolonger de quelques mois

³¹² Il s'agit du pourcentage du thème « travail réel » sur l'ensemble des occurrences de la catégorie « pratique »

³¹³ Ici, ce nombre concerne la part du sous-thème « relation » dans le thème « travail réel »

³¹⁴ Cf. Entretien 3, l. 105-107, 122-128a, 129b-130, 133b-139, 263a, repris dans la grille d'analyse des occurrences.

³¹⁵ Cf. Entretien 3, l. 265

³¹⁶ Cf. Entretien 3, l. 248-250

³¹⁷ Cf. Entretien 3, l. 303-304

³¹⁸ Cf. Entretien 3, l. 147-149 « *je me sers toujours de ça. De c'est vraiment notre point d'ancrage. J'veis les voir sur site, j'veis les voir sur leur chantier.* »

³¹⁹ Cf. entretien 3, l. 299-303

³²⁰ Cf. entretien 3, l. 285b-287a, 293b.

les rencontres au delà du contrat de travail si elle le juge nécessaire, afin de garder une cohérence dans le travail qu'elle mène avec la personne.

La relation avec l'équipe est importante dans sa pratique. D'une part avec les encadrants techniques sur les chantiers qui travaillent au quotidien avec les salariés et peuvent être source d'informations utiles pour l'accompagnement « *Y a vraiment aussi un travail de promis... de proximité qui est important. Qu'ils me relèvent tout c'qui s'passe sur l'chantier et moi ce que j'leur relève de c'qui s'passe sur l'accompagnement* »³²¹, d'autre part « *de pouvoir échanger aussi avec d'autres CIP puisqu'on est trois* »³²².

Poursuivons l'analyse en considérant la façon dont se répartissent les thèmes ressources et difficultés.

Part des ressources par rapport aux difficultés

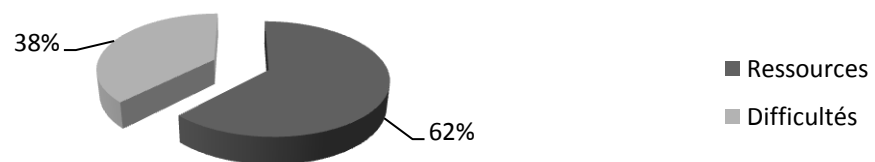


Figure 29 : Répartition des ressources / difficultés dans le discours de Coralie

Globalement, lorsque Coralie parle de son travail, elle évoque plus souvent ses ressources (62 %) que les difficultés qu'elle peut rencontrer (38 %).

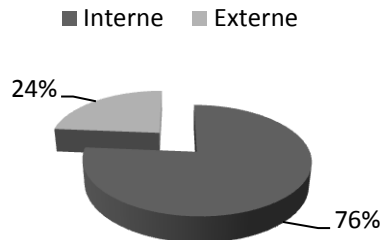
Si nous regardons plus précisément comment ressources et difficultés se déclinent nous observons que les ressources sont majoritairement d'ordre interne alors que les difficultés sont d'ordre externe.

³²¹ Cf. Entretien 3, l. 205-207

³²² Cf. Entretien 3, l. 224-225

Répartition des ressources au regard des difficultés rencontrées

Répartition des ressources de Coralie



Répartition des difficultés rencontrées par Coralie

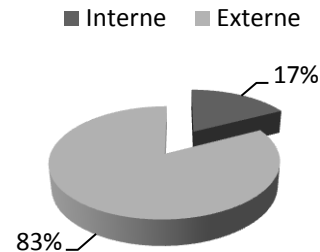


Figure 30 : Types de ressources / difficultés

Entrons encore un peu plus dans le détail en analysant comment se répartissent les sous-sous-thématiques dans chacune des sous-thématiques internes/externes.

5.3.1.4. Les difficultés

Représentation des difficultés internes/externes rencontrées par Coralie

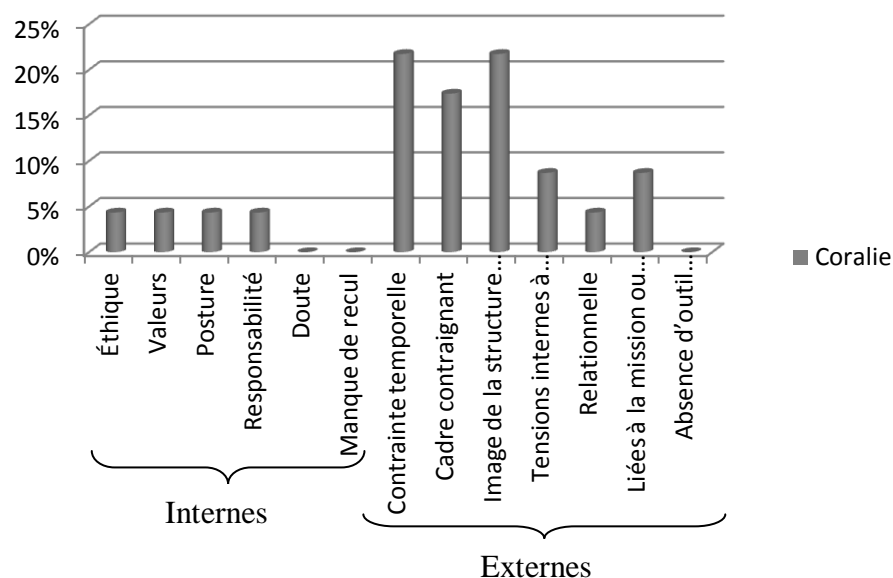


Figure 31 : Représentation des difficultés internes/externes de Coralie

La première chose que nous relevons, c'est que Coralie n'aborde jamais le doute ou le manque de recul dans les difficultés qu'elle rencontre. En revanche, Coralie se heurte dans sa pratique à des difficultés qui questionnent son éthique, ses valeurs, sa posture et sa

responsabilité³²³. Celles-ci sont cependant minimales en regard des difficultés d'ordre externe. Les contraintes temporelles sont largement évoquées ainsi que l'image de la structure. Les premières appellent de la souplesse de sa part, les secondes demandent de la créativité et de l'ingéniosité pour tisser des partenariats avec le monde de l'entreprise³²⁴. Elle évoque des tensions internes à la structure liées au vécu des encadrants techniques dans la structure. Cela lui impose de prendre du recul, de se recentrer sur sa mission, sur ses valeurs, valeurs qui représentent une part importante des ressources de Coralie comme nous pouvons le voir dans le graphique ci-dessous.

5.3.1.5. Les ressources

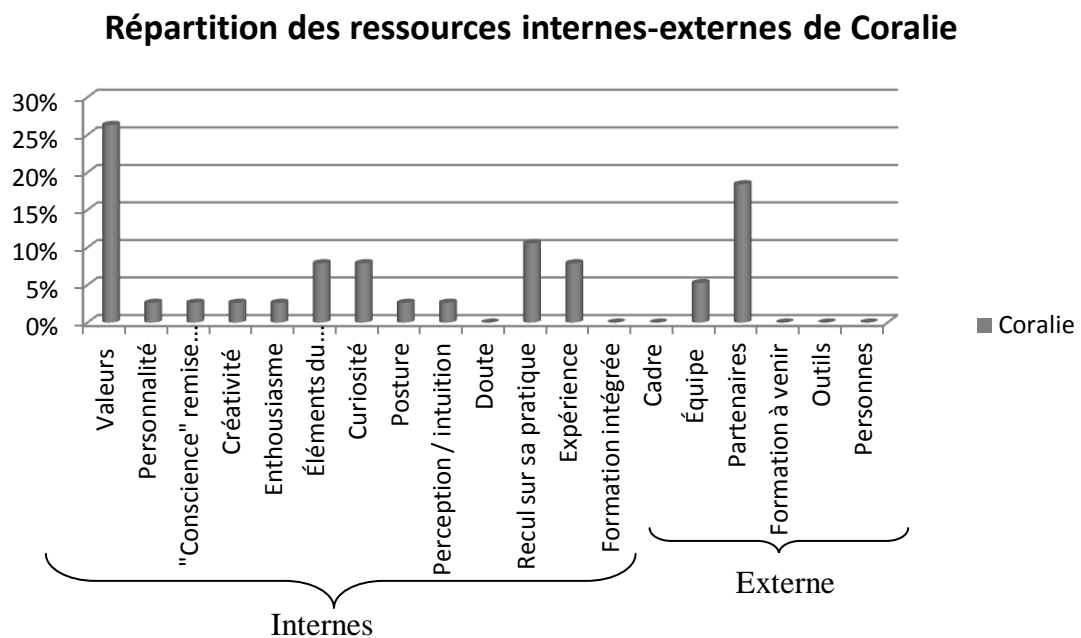


Figure 32 : Représentation des ressources internes/externes de Coralie

Coralie dispose de ressources internes variées, ses valeurs, nous venons de le voir, mais aussi sa capacité à prendre du recul sur sa pratique. Très attentive à la personne dans la relation d'accompagnement « *je, j'la r'garde beaucoup (rire). J'essaie d'être très vigilante* »³²⁵, elle est prête à questionner ses pratiques si quelque chose dysfonctionne

³²³ Le chantier d'insertion est une étape permettant à des demandeurs d'emploi de signer un contrat de travail de six mois. Celui-ci est renouvelable une fois. Une décision de non renouvellement a donc un impact direct sur les ressources financières du salarié accompagné.

³²⁴ En effet, une de ses missions est d'accompagner les salariés du chantier dans des recherches de stages ou d'emploi. Elle doit donc entrer en contact avec les entreprises et « *rassurer constamment le monde de l'entreprise (...) pour dire qui on est.* » (cf. Entretien 3, l. 579-580)

³²⁵ Cf. Entretien 3, l. 270

« En tout cas, si ça n'adhère pas, parce que ça peut arriver qu'ça n'adhère pas, hein, l'accompagnement, euh, ben y a une question, enfin, j'm'interroge sur mes pratiques. C'est-à-dire que : est-ce que ça peut v'nir de moi, ça peut venir de la personne. On en échange, est-ce qu'il faut changer de mode de fonctionnement ?, enfin, voilà, y a d'abord une interrogation de pourquoi ça fonctionne pas, en tout cas, sur l'accompagnement »³²⁶, Elle peut s'appuyer également sur son expérience et les éléments de son parcours antérieur, sa curiosité et dans une moindre mesure sur sa personnalité, sa créativité, sa posture.

Concernant ses ressources externes, Coralie fait référence au partenariat qu'elle tisse avec les entreprises et sur lequel elle peut aujourd'hui s'appuyer pour favoriser l'accès des salariés du chantier à des stages de découverte de métier, au partenariat avec pôle emploi.

La deuxième ressource sur laquelle elle s'appuie est l'équipe de CIP avec laquelle elle travaille, *« puisqu'on est trois, c'est aussi intéressant pour moi parce que j viens de débiter dans la fonction, parce qu'on est trois profils, euh, assez différents, donc euh, c'est aussi important de pouvoir échanger sur les points de vue, sur des choses euh, sur la façon dont on voit les choses, donc c'est aussi, c'est aussi bien »³²⁷* ainsi que le travail d'équipe avec les encadrants techniques du chantier.

5.3.1.6. *Besoins repérés*

Il n'y a aucune occurrence pour Coralie dans ce thème.

CONCLUSION :

Ces trois entretiens nous ont permis d'appréhender, au travers des thématiques se dégageant du contenu de leurs interviewees, le parcours et la pratique singulière de trois professionnelles du champ de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles, intervenant sur des dispositifs différents.

Il s'agit pour nous à présent de faire dialoguer ces entretiens ensemble et de les interpréter à la lumière de notre problématique et des concepts théoriques étudiés. Voyons plus en détail dans le chapitre suivant les différents éléments de comparaison des pratiques.

³²⁶ Cf. Entretien 3, l. 368-372

³²⁷ Cf. Entretien 3, l. 225-228

CHAPITRE 6. VERS UN ACCOMPAGNEMENT RÉFLEXIF DES ACCOMPAGNATEURS

Dans ce dernier chapitre, nous procédons tout d'abord à l'analyse croisée des entretiens en reprenant les éléments apparus comme pertinents dans les analyses par entretien. En suivant la même progression que précédemment, c'est-à-dire en partant des profils de chacune des interviewées, nous considérons leur parcours avant de nous intéresser à leur pratique, difficultés, ressources, besoins.

Cette étape nous semble importante puisqu'elle sert de base à l'interprétation des résultats que nous exposons dans un second temps pour aboutir, enfin, à quelques propositions de réponse à l'accompagnement de ces professionnels en lien avec notre problématique.

6.1. Analyse comparative

En reprenant le recueil de chacun des audits, leur analyse thématique croisée devrait nous permettre de repérer les récurrences, les convergences et les différences existant chez les trois praticiens interviewés.

Rappelons brièvement le profil des personnes interrogées :

	SONIA		HÉLÈNE		CORALIE		TOTAL	
Âge (années)	45		45		41		-	
Poste actuel	Conseillère emploi		Chargée de bilan de compétences Superviseur GAP ³²⁸		CIP*, Chargée d'insertion		-	
Dispositif sur lequel elles interviennent actuellement	Accueil et suivi des demandeurs d'emploi		Bilan de compétences		Chantier d'insertion		-	
Expérience (années)	13		15		2		-	
Nombre total d'occurrences « parcours »	45	20%	87	51%	39	17%	171	27%

³²⁸ Groupe d'analyse de pratique

Nombre total d'occurrences « pratique »	180	80%	85	49%	187	83%	452	73%
Nombre total d'occurrences	225	100%	172	100%	226	100%	623	100 %

Figure 33 : Analyse comparative générale

Ce premier tableau d'analyse comparative, nous permet de faire plusieurs observations d'ordre général :

- Les auditées se situent dans la même tranche d'âge (40-45 ans)
- Coralie débute dans le métier au regard du profil de Sonia et d'Hélène qui ont respectivement 13 et 15 ans d'expérience.
- Le nombre d'occurrences relevées dans le discours d'Hélène est moins élevé que dans les deux autres entretiens (ce qui est dû en partie à la durée plus courte de l'entretien).
- Nous relevons que les occurrences dans le discours d'Hélène apparaissent dans la même proportion quelle que soit la catégorie de celui-ci : discours sur son parcours ou sur la pratique.

Après ces considérations d'ordre général, approfondissons l'analyse en allant étudier de plus près les différentes catégories du discours (parcours et pratique) et dans celles-ci les thématiques abordées.

6.1.1. *Les éléments du parcours professionnel*

A partir des grilles d'analyse des occurrences par entretien³²⁹ et de l'analyse comparée de ces occurrences reportées ci-dessous... :

³²⁹ Cf. annexes : grille entretien 1, p 171 ; grille entretien 2, p 192 ; grille entretien 3, p 217 ; analyse comparée, p 234

Parcours	Thèmes	Sonia		Hélène		Coralie		TOTAL	TOTAL (%)
	Formation	6	13%	9	10%	6	15%	21	12%
	Expériences pro ³³⁰	15	33%	49	56%	24	62%	88	51%
	Transition	17	38%	15	17%	7	18%	39	23%
	Rencontres	2	4%	11	13%	0	0%	13	8%
	Réflexion sur le parcours	3	7%	1	1%	1	3%	5	3%
	Sous total	43	96%	85	98%	38	97%	166	97%
	Corbeille	2	4%	2	2%	1	3%	5	3%
	Nombre total d'occurrences « parcours »	45	100%	87	100%	39	100%	171	100%

Figure 34 : Tableau d'analyse thématique comparative du parcours

... nous avons pu résumer les points importants du parcours professionnel de chacune des trois personnes interviewées dans le tableau suivant.

	SONIA	HÉLÈNE	CORALIE
Formation initiale	BTS secrétariat	DESS de psychologie	Master 1 de droit international privé
Métier antérieur ³³¹	Secrétaire de PME	Psychologue	Chef de caisse
Motivation au changement d'orientation (prise de conscience)	Choix de vie personnel	Choix de vie personnel	Choix de vie personnel
Motivation du choix de la nouvelle orientation	Volonté de changer Rencontre d'un professionnel	Pas de poste en psychologie, intérêt pour l'insertion professionnelle	Volonté de changer Intérêt pour le contact humain, pour l'accompagnement
Étape d'aide à la transition	Stage d'orientation approfondie Bilan de compétences	Accompagnement au projet professionnel Enquête métier	Bilan de compétences
Accès au "métier" choisi	Concours	Bénévolat, puis remplacements	Formation professionnelle continue, stages de terrain et titre de CIP*
Premier poste	Conseillère adjointe ANPE	Conseillère en insertion professionnelle	Conseillère en insertion professionnelle

³³⁰ Concernant l'expérience professionnelle, il nous semblerait intéressant, si le temps nous en était permis de faire une analyse plus précise en distinguant les éléments qui relèvent de l'expérience antérieure de ceux relevant plus particulièrement du champ de l'insertion et des transitions professionnelles. Les délais qui nous incombent ne nous permettent pas de mener à bien cette distinction qui n'a que peu d'incidence pour notre recherche mais apporterait un éclairage sur la façon dont les personnes interrogées évoquent leur parcours..

³³¹ Chacune de ces trois professionnelles a changé d'orientation au cours de son parcours, cf. supra, Analyse par entretien 5.1, p 100, 5.2, p 109, 5.3, p 116.

Nombre de structures fréquentées dans ce secteur d'activité jusqu'à aujourd'hui	1	7	2
Poste actuel	Conseillère emploi (pôle emploi)	Chargée de bilan de compétences	Chargée d'insertion en chantier d'insertion

Figure 35 : Résumé du parcours des trois professionnelles

Le parcours de formation initiale est différent pour chacune d'entre elle. Nous notons néanmoins qu'Hélène et Coralie ont un cursus universitaire en sciences sociales. Leur expérience antérieure ne se rapporte cependant pas au champ de l'insertion professionnelle.

Elles ont toutes les trois changé d'orientation au cours de leur vie professionnelle, décision motivée en premier lieu par un choix de vie personnel (Sonia : « *j'ai pris un congé parental (...) j'avais envie d'autre chose* »³³², Hélène : « *je voulais absolument revenir sur Tours* »³³³, Coralie : « *on avait envie de partir à l'étranger et l'opportunité est arrivée pour lui* »³³⁴, « *à mon r'tour en France, j'savais qu'la question allait s'poser de c'que j'voulais faire* »³³⁵) qui ont amorcé une période de transition professionnelle.

Chacune d'elles a bénéficié d'un accompagnement au projet professionnel, soit par l'intermédiaire d'un atelier de l'ANPE³³⁶, soit par une association prestataire³³⁷, soit par un bilan de compétences³³⁸ qui leur a permis de s'orienter vers les « métiers » de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles. A ce sujet, autorisons-nous un aparté. Nous n'avons pas procédé à une analyse sémantique en complément de l'analyse thématique que nous avons choisie d'utiliser, mais il nous semble intéressant de repérer que ce terme de « métier » n'est pas ou peu employé dans les deux premiers entretiens. Sonia l'emploie deux fois : une fois pour entériner son choix d'orientation « *j'avais trouvé le métier que j'avais envie de faire* »³³⁹, une autre pour stipuler le cadre dans lequel elle exerce « *ne pas aller au-delà de mon métier* »³⁴⁰, Hélène n'y fait référence que pour décrire les enquêtes qu'elle a faites afin de définir son projet professionnel³⁴¹. Coralie est la seule à mentionner

³³² Cf. Entretien 1, l. 50-51

³³³ Cf. Entretien 2, l. 42

³³⁴ Cf. Entretien 3, l. 71-72

³³⁵ Cf. Entretien 3, l. 79-80

³³⁶ Cf. Entretien 1, l. 51-55, 59

³³⁷ Cf. entretien 2, l. 53-55

³³⁸ Cf. Entretien 3, l. 87-88

³³⁹ Cf. Entretien 3, l. 55

³⁴⁰ Cf. Entretien 1, l. 180

³⁴¹ Cf. entretien 2, l. 57

ce terme à huit reprises : « le métier de CIP » deux fois, « richesse du métier », *c'est un métier de relation* », « avant d'entrer sur c'métier », « on fait pas l'même métier », « dans ma pratique, dans mon métier », « j'fais un métier super riche »³⁴². Par ailleurs, elle est aussi la seule à avoir suivi une formation menant au titre professionnel de conseiller en insertion professionnelle, ce qui modifie peut-être la façon de concevoir l'exercice de sa pratique au regard des deux autres qui se sont formées « sur le tas ».

S'il n'y a pas de voie unique d'accès aux métiers du champ de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles, on peut supposer que l'existence de formations spécifiques telle que celle suivie par Coralie vont s'imposer aux personnes souhaitant intervenir dans ce champ professionnel et participer à leur professionnalisation³⁴³.

Poursuivons notre analyse par l'étude de la deuxième partie des entretiens consacrée à la pratique professionnelle.

6.1.2. Les éléments de pratique professionnelle

Nous avons repris dans le tableau suivant la répartition thématique des occurrences de cette deuxième catégorie.

	Thèmes	Sonia		Hélène		Coralie		TOTAL	TOTAL (%)
Pratique	Travail prescrit	12	7%	5	6%	26	14%	43	10%
	Travail réel, éléments importants dans le métier	59	33%	17	20%	93	50%	169	37%
	Ressources	59	33%	45	53%	38	20%	142	31%
	Difficultés	39	22%	11	13%	23	12%	73	16%
	Besoins repérés	8	4%	3	4%	0	0%	11	2%
	Sous-total	177	98%	81	95%	180	96%	438	97%
	Autre (corbeille)	3	2%	4	5%	7	4%	14	3%
	Nombre total d'occurrences « pratique »	180	100%	85	100%	187	100%	452	100%

Figure 36 : Tableau d'analyse thématique comparative de la pratique professionnelle

Avec sa représentation graphique plus lisible :

³⁴² Cf. Entretien 3, l. 86, 88, 228, 229, 466, 506, 626

³⁴³ La formation par alternance est la deuxième voie de professionnalisation décrite par Richard Wittorski, cf. supra paragraphe 3.2.3., p 58

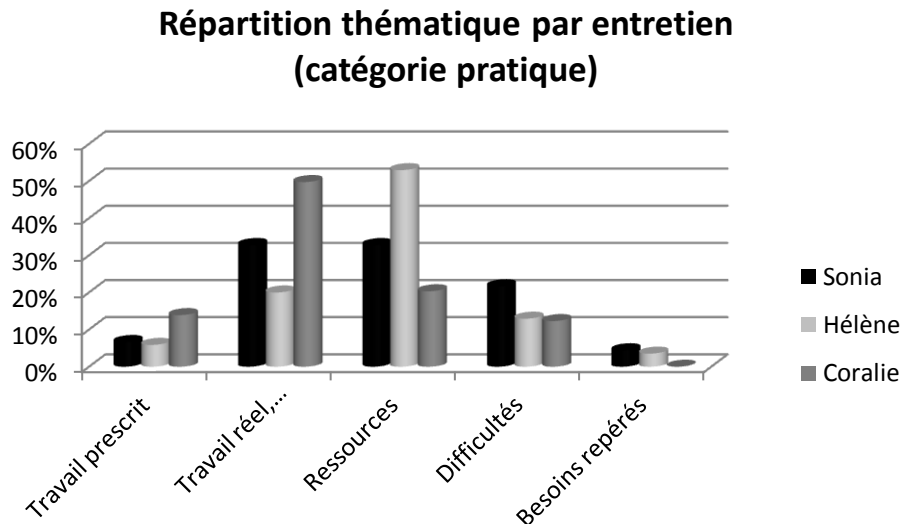


Figure 37 : Représentation des thématiques de la pratique

Les résultats sont assez différents d'une professionnelle à l'autre. Si Sonia décrit en proportion égale son travail réel et ses ressources, Hélène évoque plus souvent ses ressources et Coralie plus souvent le travail qu'elle effectue.

Mais tâchons de pousser plus avant l'analyse en étudiant les sous thèmes et « sous-sous thèmes » : Nous avons fait le choix d'un traitement des données par thématique, les données brutes étant disponibles dans un tableau en annexes. Le graphique suivant a donc été réalisé en tenant compte des éléments constituant le thème du travail prescrit³⁴⁴. (Sur le nombre d'occurrences qui traitent du travail prescrit, combien concernent le dispositif, combien le cadre, combien concernent la (les) mission(s))³⁴⁵.

6.1.2.1. *Thème travail prescrit :*

³⁴⁴ Ce sera le cas pour chacune des thématiques.

³⁴⁵ Un traitement statistique sous-thématique sur l'ensemble des occurrences de la catégorie pratique ne donne pas les mêmes résultats, mais nous avons fait le choix de mettre en évidence les éléments sous-thématiques au regard des thèmes.

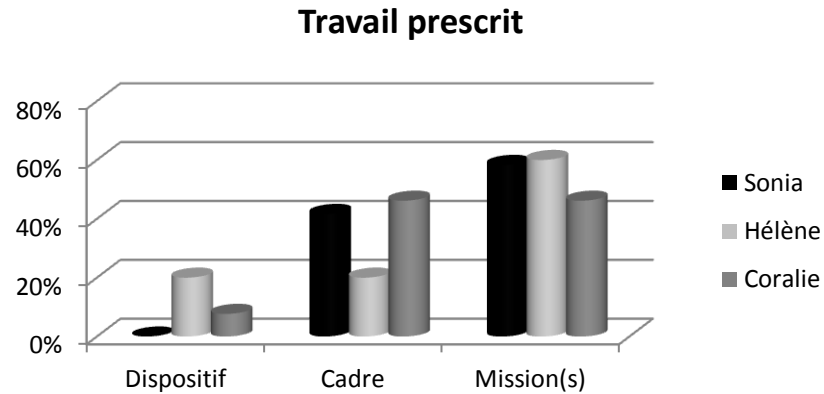


Figure 38 : Représentation sous-thématique du travail prescrit

Même si le travail prescrit ne représente que 10 % des occurrences totales, ce thème est réel et bien présent. Il est ce pour quoi accompagnateur et accompagné se rencontrent tout en leur offrant un cadre structurant. Il est ce à quoi l'un et l'autre peuvent se référer. Nous retrouvons-là ce que nous avons pu décrire au chapitre 2 consacré à l'accompagnement³⁴⁶.

6.1.2.2. *Thème travail réel*

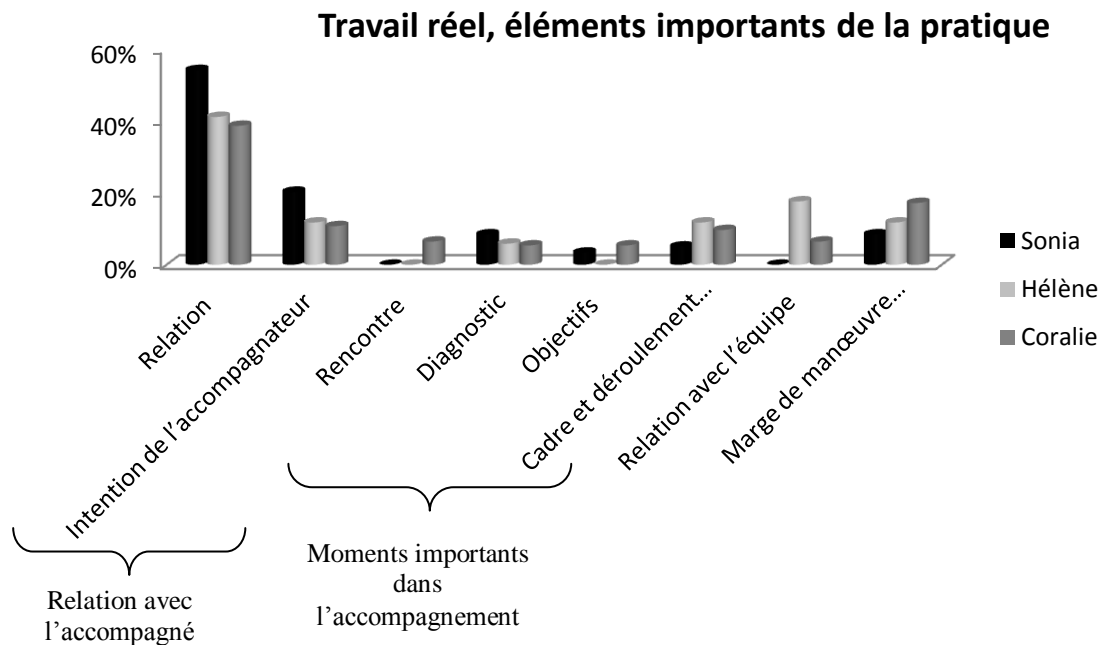


Figure 39 : Répartition des éléments importants dans le travail des 3 professionnelles de l'accompagnement

³⁴⁶ Cf. supra, paragraphe 2.1., p 24

Quelle que soit la personne interviewée, quel que soit le dispositif sur lequel celle-ci travaille, une place importante est faite à la relation avec la personne accompagnée. C'est le cœur du « métier ». Dans la description de cette relation, nous avons distingué les éléments qui relèvent d'une intention³⁴⁷ de l'accompagnateur : pour Sonia, cela va être « *leur procurer des outils* », « *pour le faire avancer* », « *essayer de l'autonomiser* », « *leur permettre de dédramatiser* »³⁴⁸, pour Hélène, « *j'ai besoin d'ça pour travailler, qu'ils gens m'fassent confiance* », « *(...) ça permet d'les désarmer (...) pour qu'ils sachent que j'suis là, qu'ils peuvent déballer* »³⁴⁹, pour Coralie, « *dans c'que j'veux faire avec les personnes* », « *pour qu'après ils puissent déjà en avoir conscience* »³⁵⁰, etc. Cette intention est dirigée vers l'accompagné soit pour établir la relation soit pour favoriser une prise de conscience, leur permettre de prendre du recul dans une évaluation de ce qui, au regard de l'accompagnateur, semble pertinent pour aider l'accompagné.

D'autres moments importants dans l'accompagnement, se dégagent également, même si cela reste dans une moindre mesure,

- le cadre et déroulement de l'accompagnement, qui renvoie au fait de poser un cadre dans lequel accompagnateur et accompagné vont pouvoir travailler ensemble. Ce cadre-là est différent du cadre du travail prescrit même s'il en découle, puisqu'il concerne la relation d'accompagnement qui se crée. Il est proposé par l'accompagnateur et peut être négocié : pour Sonia, « *c'est de cadrer au préalable avec la personne, euh, l'objet de notre rencontre, déjà, ça c'est important* »³⁵¹. Pour Hélène, « *et que, euh, y a un cadre et j'suis garant du cadre* »³⁵² « *quand on pose un cadre il faut, c'qui est important c'est d'savoir déborder, quand on pose les murs il faut dire où sont les fenêtres et les portes quoi* »³⁵³, « *même si la norme on s'dit une fois par mois,/ après j'adapte* »³⁵⁴. Pour Coralie, il s'agit de cadrer l'entretien d'accueil qui peut s'avérer long.

- et le diagnostic, c'est-à-dire l'identification du problème qui se pose à la personne pour Hélène : « *j'me dis que quand on définit un problème, c'est qu'on va trouver des*

³⁴⁷ Cf. grille d'analyse des occurrences de chacun des trois entretiens en annexe.

³⁴⁸ Cf. entretien 1, l. 133, 143-144, 200, 301-302

³⁴⁹ Cf. entretien 2, l. 194-196, 201-204

³⁵⁰ Cf. entretien 3, l. 128-129, 132-133

³⁵¹ Cf. Entretien 1, l. 236-237

³⁵² Cf. entretien 2, l. 204-205

³⁵³ Cf. entretien 2, l. 291-292

³⁵⁴ Cf. entretien 3, l. 295

solutions »³⁵⁵, déterminer le caractère d'urgence d'une situation pour Sonia : « *en fonction de la situation de la personne et des urgences qu'elle peut rencontrer* »³⁵⁶, déterminer les attentes de l'accompagné pour Coralie : « *on peut échanger avec elle, enfin, avec la personne sur c'qu'elle attend d'l'accompagnement* »³⁵⁷, faire un état des lieux et élaborer un plan d'action avec des étapes³⁵⁸.

Les professionnelles de l'accompagnement disposent d'une souplesse dans leur organisation qui leur permet de s'adapter aux demandes ou situations spécifiques. Il s'agit soit d'une marge de manœuvre dans le cadre institutionnel fourni par la structure (c'est le cas de Sonia, de Coralie)³⁵⁹, soit d'une souplesse dans le cadre fixé avec la personne (Hélène).

Nous remarquons que Sonia n'évoque jamais la relation avec l'équipe dans la thématique du travail réel.

Ces deux premières étapes d'analyse croisée nous ont permis de repérer ce que les professionnelles identifient comme éléments importants dans leur travail. C'est donc la relation aux personnes accompagnées qui est principalement présente.

6.1.2.3. *Thème difficultés*

Voyons à présent le thème des difficultés rencontrées. Nous l'avons vu lors des analyses par entretien, elles sont deux ordres : interne et externe.

³⁵⁵ Cf. entretien 2, l. 1. 149-150

³⁵⁶ Cf. Entretien 1, l. 151-152

³⁵⁷ Cf. Entretien 3, l. 262-263

³⁵⁸ Cf. entretien 3, l. 245-248

³⁵⁹ Cf. grille d'analyse des occurrences des entretiens 1 et 3

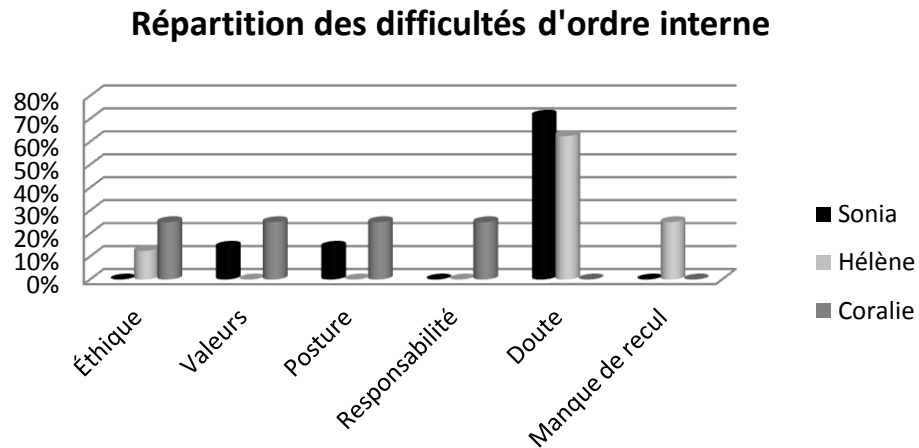


Figure 40 : Représentation des difficultés internes des 3 professionnelles

A la lecture de ce graphique, nous voyons très clairement la place très importante du doute dans les entretiens recueillis auprès des deux personnes ayant le plus d'expérience : Sonia et Hélène. Le doute est-il question d'expérience ? Émerge-t-il avec le temps une fois l'enthousiasme des premières années passé ? (Nous y reviendrons au point 6.2.)

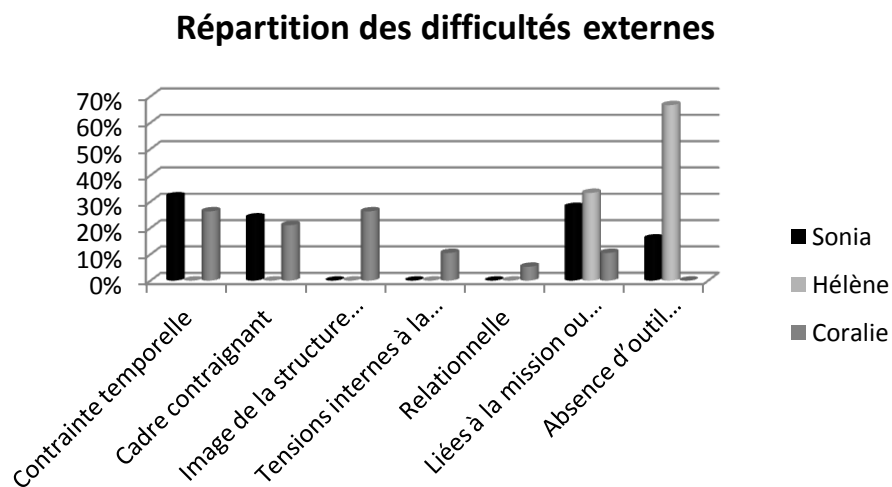


Figure 41: Représentation des difficultés externes des 3 professionnelles

Sonia et Coralie qui travaillent dans des établissements liés par des procédures très strictes et très fortes ressentent plus les contraintes de temps et de cadre, difficultés qui n'apparaissent pas dans le discours d'Hélène qui a trouvé une « *liberté* »³⁶⁰ dans sa façon d'intervenir auprès de publics, intervenant dans plusieurs structures choisies pour l'équipe de travail. Seule Coralie relate l'image de la structure où les tensions, difficultés qui

³⁶⁰ Cf. Entretien 2, l. 128

semblent contextuelles. Toutes les trois évoquent des difficultés liées à leur mission ou aux spécificités du public accueilli : il peut s'agir d'un public de demandeurs d'emploi qui sortent des listes et donc quittent l'accompagnement avant que celui-ci soit terminé pour Sonia, un accompagnement de groupe qui ne fonctionne pas, pour Hélène, les préjugés des entreprises concernant le public de chantier d'insertion pour Coralie.

6.1.2.4. *Thème ressources*

La répartition des ressources internes de chaque professionnelle est, comme attendu, très personnelle. Nous pouvons noter tout de même que les valeurs, le recul sur la pratique et la prise en compte de l'expérience sont communes aux trois, dans des proportions presque identiques pour les deux derniers items.

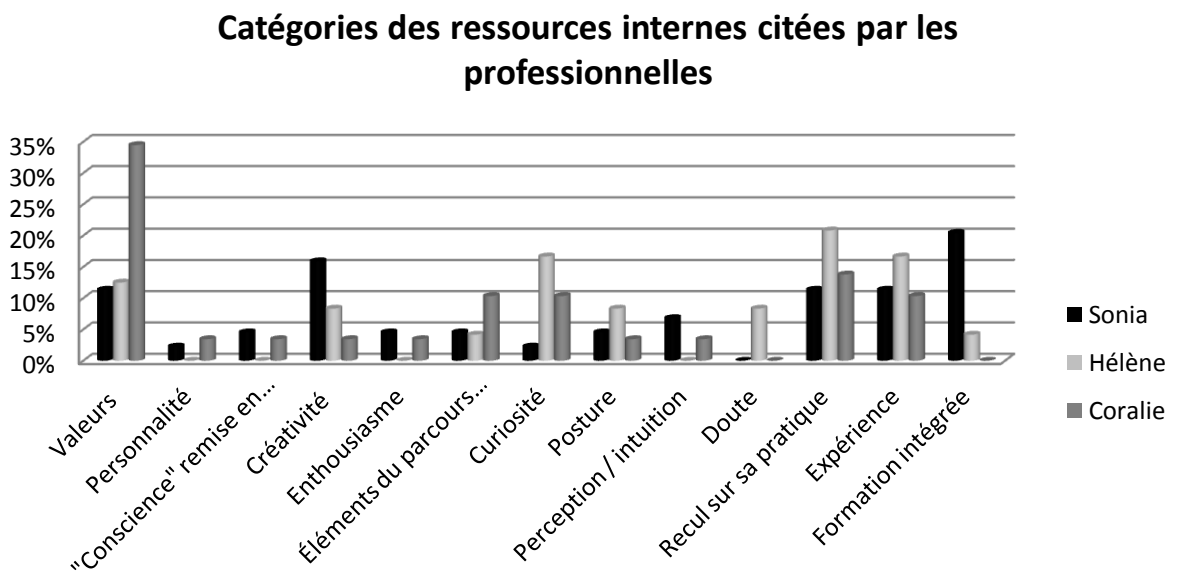


Figure 42 : Représentation des ressources internes des 3 professionnelles

Catégories de ressources externes citées par les professionnelles

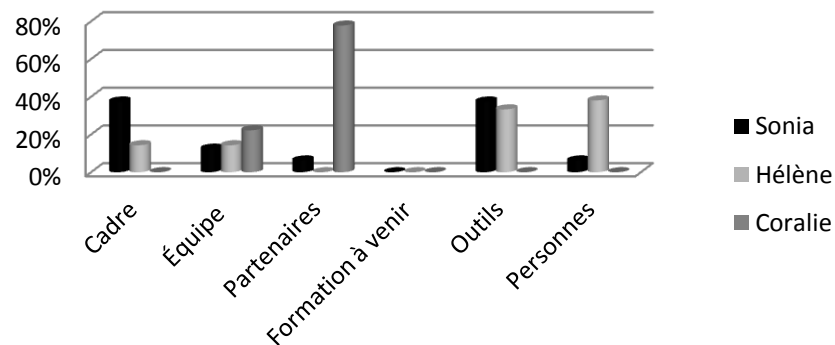


Figure 43 : Représentation des ressources externes des 3 professionnelles

Une intuition que nous cherchions à confirmer est la place d'un projet de formation dans les ressources externes. A notre étonnement, elle n'a été mentionnée par aucune des trois praticiennes, même si Hélène évoque la formation continue (elle fait référence à la formation à l'entretien d'explicitation de Pierre Vermersch), personne n'envisage la formation comme moyen de remédier à une difficulté.

Les outils sont une ressource commune aux deux praticiennes de terrain qui ont 13 et 15 ans d'expérience.

Le cadre ainsi que l'équipe sont également évoqués comme une ressource par les trois professionnelles. Mais nous modérons cet élément dans ce que le recours à l'équipe ne signifie pas la même chose pour Sonia qui s'appuie sur des collègues qui détiennent une information qu'elle n'a pas, alors que pour Hélène et Coralie, il s'agit surtout de pouvoir échanger sur les pratiques.

6.1.2.5. *Thème besoins repérés*

Il n'apparaît pas de besoins communs aux trois professionnelles. Nous avons pu repérer des besoins de retour sur la pratique et de formation en proportion équivalente chez Sonia alors qu'Hélène évoque surtout son besoin de retour et d'échange sur la pratique. Coralie, en revanche ne fait jamais allusion à l'un ou à l'autre.

Passons à l'interprétation de ces premiers résultats.

6.2. Éléments participant de la professionnalisation des accompagnateurs à l'insertion et aux transitions professionnelles

A cette étape de notre travail, il s'agit pour nous de reprendre les éléments mis en évidence par l'analyse présentée ci-avant, de les mettre en lien avec notre problématique et de les confronter aux points théoriques que nous avons approfondis dans la première partie de ce mémoire. Il s'agit aussi de confronter nos présupposés, nos questionnements initiaux à la réalité du terrain des trois professionnelles qui ont accepté de nous offrir leur témoignage.

6.2.1. Rappel de la problématique :

Nous cherchons à comprendre comment se professionnalisent les accompagnateurs qui interviennent dans le champ de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles ; sur quelles ressources et ingéniosités de pratique ils peuvent s'appuyer pour exercer leur « métier » malgré les difficultés qu'ils peuvent rencontrer et malgré des contraintes socio-politico-économiques fortes encadrant les dispositifs dans lesquels ils exercent ; comprendre enfin comment nous pouvons évaluer leurs besoins en vue de leur proposer des outils ou des formations spécifiques et adaptées. Pour cela, nous nous référerons au corpus issu de notre terrain d'enquête ainsi qu'aux éléments issus d'analyse.

6.2.2. De la richesse des différentes voies d'accès

« C'est l'existence sociale, visible pour soi et pour autrui, [des] carrières qui donnent sens aux processus de professionnalisation dans les représentations sociales et individuelles »³⁶¹

Nous avons pu voir qu'il y a plusieurs voies d'accès au « métier ». Il y a quinze, treize ans, lorsqu'Hélène et Sonia découvrent ce secteur d'activité, il n'existe pas ou peu de formations ; les praticiens se forment sur le tas, la première voie de professionnalisation décrite par Richard Wittorski³⁶².

³⁶¹ Roquet, P. (2014), *op. cit.*, p 53

³⁶² Cf. supra paragraphe 3.2.3., p 58

Le parcours professionnel (Sonia : « *alors, ça m vient aussi de mon, de mon passé professionnel* »³⁶³) et plus largement le parcours expérientiel (Hélène : « *Sur quoi j m appuie, euh, ben j dirais qu c est sur tout mon parcours, hein ? Tout mon parcours, et surtout mon expérience* »³⁶⁴) est un appui pour les professionnelles interrogées, tant dans leur pratique quotidienne auprès des personnes qu elles accompagnent que dans la définition de leur professionnalité et des valeurs qu elles veulent pouvoir (re)trouver dans l exercice de leur métier. Chacune des trois praticiennes peut s appuyer sur l expérience qu elle acquiert au fur et à mesure ainsi que sur des éléments de son parcours antérieur, même si celui-ci n a pas de lien direct avec son champ d intervention actuel.

Aujourd hui, l accès à la formation en alternance qui prépare au titre professionnel de CIP* se généralise. Accessible initialement à des professionnels justifiant d une expérience significative d au moins un an, elle s ouvre désormais à tout public. Elle outille les futurs professionnels en termes de méthodologie d entretien, de réflexion sur l accompagnement, d analyse de la pratique, etc.³⁶⁵ C est la voie empruntée par Coralie, la deuxième voie de professionnalisation selon Richard Wittorski³⁶⁶. Pour autant, ce ne sont pas les deux seules voies possibles. Les formations universitaires en sciences humaines sont aussi des parcours très prisés des employeurs³⁶⁷ dans leurs recrutements. De plus, le développement de contenus spécifiques autour de l accompagnement, accessible en formation initiale comme en formation continue avec la création de master professionnel tel que le master Ingénierie et fonction d accompagnement en formation, permet de mesurer l enjeu que constitue aujourd hui « la formation des impétrants à l exercice [du « métier » d accompagnateur] »³⁶⁸. La formation « sur le tas » se raréfie.

En parallèle, des sessions courtes, modulaires, peuvent venir compléter cette offre de formation. Il s agit alors pour le professionnel d acquérir des outils spécifiques tels que l entretien l explicitation cité par Hélène.

³⁶³ Cf. Entretien 1, l. 280-281

³⁶⁴ Cf. Entretien 2, l. 154-155

³⁶⁵ Nous décrivons ici quelques unes des compétences professionnelles inscrites au REAC (Référentiel Emploi, Activité, Compétence) du titre, consultable à l adresse :

⇒ http://www.artsnpc.asso.fr/irts/PDF/CIP/Ref_Professionnel.pdf

³⁶⁶ Cf. paragraphe 3.2.3., p 56

³⁶⁷ Les offres d emploi font souvent mention d un niveau universitaire en sciences humaines (de bac+2 à bac+5) pour les postes de conseiller en insertion professionnelle. (Source pôle emploi.fr)

³⁶⁸ Cf. Wittorski, R. (2004), *op. cit.*, p 62 consacré à la description de la professionnalisation-formation.

Le professionnel ou futur professionnel se voit ainsi proposer une large gamme de formations qu'il peut choisir au plus proche de ses besoins de professionnalisation.

6.2.3. *De la richesse des rencontres et des échanges*

« Quand deux hommes marchent ensemble, si ce n'est l'un c'est l'autre, à sa place, qui voit l'avantage (*Kerdos*) à saisir. Seul, on peut voir, aussi, mais la vue est plus courte et la *Mètis*³⁶⁹ plus légère »³⁷⁰

Cette diversité possible des voies d'accès au métier, associée à la diversité des emplois d'accompagnateurs à l'insertion et aux transitions socioprofessionnelles semblent alimenter, nourrir les échanges autour des pratiques des professionnels. C'est ce que nous pouvons déduire de l'entretien de Coralie lorsqu'elle parle de la richesse des échanges qu'elle a avec les autres CIP, richesse qui vient aussi de ce qu'ils n'ont pas le même parcours : « *parce qu'on est trois profils, euh, assez différents, donc euh, c'est aussi important de pouvoir échanger sur les points de vue, sur des choses euh, sur la façon dont on voit les choses, donc c'est aussi, c'est aussi bien* »³⁷¹.

Hélène met l'accent sur les rencontres qui revêtent, pour elle, une importance particulière³⁷². Importance des rencontres, importance des échanges aussi : « *Je me nourris des échanges que j'ai avec les autres que ce soit les personnes que j'ai en accompagnement, mais aussi euh, les collègues que j'ai* »³⁷³. Importance du partage d'expériences avec des personnes rencontrées dans le cadre de son travail ou en formation et des outils partagés et créés. Importance des personnes desquelles elle se sent suffisamment proche pour « *déposer les armes* »³⁷⁴ et réfléchir sa pratique.

Nous relevons que Sonia n'évoque jamais le recours à l'équipe ou au collectif de travail à cette fin. Dans son discours elle précise ce pour quoi elle les sollicite : une expertise sur un dossier ou dans un domaine particulier. Elle ne mentionne pas d'échange de pratique. Elle évoque un besoin de retour professionnel mais là encore, il ne s'agit pas d'échange, plutôt

³⁶⁹ La *Mètis*, dans la mythologie grecque, renvoie à la notion d'intelligence pratique, de ruse.

³⁷⁰ Denoyel, N. (2014), op. cit., p 161, L'auteur se réfère à Détiene et Vernant qui cite Diomède dans l'Iliade.

³⁷¹ Cf. Entretien 3, l. 226-228

³⁷² Cf. supra, paragraphe 5.2., p 109

³⁷³ Cf. Entretien 2, l. 162-163

³⁷⁴ Cf. Entretien 2, l. 236

d'évaluation de son travail. Hélène nous donne peut-être des pistes de réflexion quand elle évoque les précautions à l'échange de pratique telle que celle-ci lui est profitable à savoir, une « petite équipe »³⁷⁵ et le besoin d'avoir confiance³⁷⁶.

La professionnalisation peut donc passer aussi par des temps d'échanges sur la pratique. Il s'agit ici de temps non formalisés mais qui permettent de « *dire, euh, là, non, il faut qu'te dise, euh, j'ai merdé ou je sais pas trop comment faire* »³⁷⁷ auprès de personnes de confiance, ou en faisant appel à un professionnel. Chez Hélène, il s'agit d'une démarche personnelle « *j'ai aussi un superviseur* »³⁷⁸. Aucune des trois ne participe à des temps d'analyse de pratique organisés et prévus.

6.2.4. De la richesse de la pratique

« Pour la phénoménologie³⁷⁹, toute expérience est configurée par la conscience intentionnelle. Celle-ci sélectionne, et juge sans cesse, les éléments de l'expérience, en fonction de leur utilité pour le maintien de l'organisation physique et psychologique du sujet »³⁸⁰

Les trois professionnelles que nous avons rencontrées interviennent sur des dispositifs différents et développent en cela des compétences spécifiques en lien avec le cadre, les missions, la fonction, l'environnement, le public accueilli. Nous l'avons déjà vu, « les titulaires d'un même groupe professionnel ne réalisent plus tout à fait la même activité selon le contexte de travail dans lequel ils sont. »³⁸¹ Nous pouvons dire, sur la base des témoignages recueillis, que concourent à la professionnalisation à la fois l'expérience en lien avec le poste ou la mission et l'ensemble des éléments du parcours antérieur, qu'il s'agisse d'expériences professionnelles ou de formations dont les contenus ont été intégrés.

6.2.4.1. L'importance du cadre

³⁷⁵ Cf. Entretien 2, l. 239-241

³⁷⁶ Cf. Entretien 2, l. 234

³⁷⁷ Cf. Entretien 2, l. 236-237

³⁷⁸ Cf. Entretien 2, l. 245

³⁷⁹ La phénoménologie est l'étude des faits de l'expérience vécue, indépendamment des principes ou des théories (source : Trésor de la langue française informatisé en ligne via le site : <http://atilf.atilf.fr/>)

³⁸⁰ Galvani, P. (2006), *op. cit.*, p 69

³⁸¹ Wittorski, R. (2008), *op. cit.*, p 14

Les entretiens confirment l'importance du cadre dans lequel s'inscrit l'accompagnement, l'importance de poser un cadre dans lequel pourra se déployer la relation.

Le cadre imposé par le dispositif est assez strict. De ce fait, il sécurise le professionnel en ce qu'il représente un garde-fou lui permettant de ne pas « *aller au-delà de son métier* », comme le dit Sonia, en même temps qu'il le contraint. De cette contrainte naît la créativité qui peut amener le professionnel à trouver des biais pour quand même faire ce qui lui semble opportun, efficace, approprié. Cette posture qui s'appuie sur des valeurs et une éthique fortes est source de satisfaction puisque l'accompagnateur a l'impression de « *faire du meilleur travail* »³⁸².

Nous avons pu entrevoir aussi que ce cadre-là peut bouger dans le sens d'une plus grande flexibilité alors que nous ne l'envisagions pas de prime abord. A la fois pour Sonia (« *Alors, ce qui est bien maintenant, c'est quand même que des personnes que j'ai vues en inscription, déjà, euh, première fois qui s'inscrivent ou en tout cas, ou qui se réinscrivent, souvent je les retrouve dans mon portefeuille, euh, qu'on m'a attribué pour que je les revoie* »³⁸³) et pour Coralie (« *c'est un accompagnement qui d'mande euh, qui est assez rigide, hein, même si aujourd'hui l'IAE* va être revue et qu'on va avoir plus de souplesse* »³⁸⁴). Il semble que les contours du cadre imposé par les dispositifs sur lesquels elles interviennent soient moins rigides qu'il n'y paraît ni établis une fois pour toutes.

6.2.4.2. La question du doute

Plusieurs types de doutes sont présents dans les entretiens que nous avons analysés.

- Le doute permettant à l'accompagnateur de se remettre en question, de chercher à prendre du recul sur une situation qui l'interpelle, qui ne s'est pas passée de la meilleure façon qui soit. Ce doute qui, comme nous l'avons vu au chapitre 2³⁸⁵ consacré à la relation d'accompagnement, est le garant d'une éthique professionnelle. Un doute qui constitue une ressource, donc. Considéré comme un « *avantage* » par Hélène.

³⁸² Cf. supra, paragraphe 5.1.2., p 102

³⁸³ Cf. Entretien 1, l. 91-94

³⁸⁴ Cf. Entretien 3, l. 509-511

³⁸⁵ Cf. supra, paragraphe 2.3.3., p 46

- Et puis il y a le doute qui empêche, qui nuit, qui « *déstabilise* »³⁸⁶, qui relève parfois d'un manque de confiance ou de reconnaissance. Celui qui questionne la professionnalité du praticien. Et pourrait-on dire de son identité professionnelle. Celui qui pousse, comme le met en évidence Christophe Dejours ou Guy Jobert, à « rechercher le jugement d'"autrui" significatifs »³⁸⁷ pour valider sa compétence. Le témoignage de Sonia est intéressant parce qu'il nous semble ambivalent : en même temps qu'elle déplore l'absence d'une évaluation constructive et qualitative de son travail qui lui permettrait de se sentir professionnelle³⁸⁸, elle ne semble pas pour autant en souffrir ni même chercher à y remédier d'une quelconque façon. Et peut-être cela est-il dû, comme le souligne Yves Clot³⁸⁹, au fait qu'elle se reconnaît elle-même dans la qualité du travail qu'elle accomplit. Elle dispose de l'autonomie suffisante pour réaliser son travail tel qu'elle l'estime judicieux pour la personne, malgré l'absence de retours de ses collègues ou de sa hiérarchie, et malgré le peu de retours des personnes accompagnées.

- L'absence de doute chez Coralie nous a également interpellés. Dans un métier où l'implication est forte, où la relation est imprédictible, peut-on ne pas douter ?

Si le doute n'apparaît pas dans son discours, cela ne signifie en rien qu'il n'existe pas chez elle mais elle peut ne pas l'avoir exprimé pour plusieurs raisons que nous nous proposons ici d'émettre sous la forme d'hypothèses. Ces hypothèses ne peuvent être testées mais peuvent alimenter notre réflexion.

Première hypothèse : le doute existe mais ne représente pas une difficulté :

⇒ Parce qu'elle dispose d'un espace où l'exprimer. Elle travaille en effet dans une équipe de deux autres CIP avec lesquels elle peut échanger facilement³⁹⁰. Cette disponibilité à l'échange peut peut-être laisser supposer que même si le doute ou le manque de recul existent dans sa pratique (ce dont elle ne parle pas), ceux-ci sont régulés dans les échanges réguliers.

³⁸⁶ Cf. Entretien 2, l. 228

³⁸⁷ Cf. supra, paragraphe 3.3.2.1., alinéa reconnaissance au travail et identité professionnelle, p 67

³⁸⁸ Elle dit à plusieurs reprises qu'elle ne l'est pas ou qu'elle fait les choses « *au feeling* », terme qui dans son discours contient un sens négatif, cf. grille d'analyse de l'entretien 1 (difficultés⇒interne⇒doute) en annexe.

³⁸⁹ Cf. supra, paragraphe 3.3.2.1., alinéa reconnaissance au travail et identité professionnelle, p 67

³⁹⁰ Cf. Entretien 3, l. 224-228 : « *le fait de pouvoir échanger aussi avec d'autres CIP, puisqu'on est trois, c'est aussi intéressant pour moi parce que j viens de débiter dans la fonction, parce qu'on est trois profils, euh, assez différents, donc euh, c'est aussi important de pouvoir échanger sur les points de vue, sur des choses euh, sur la façon dont on voit les choses, donc c'est aussi, c'est aussi bien* ».

⇒ Parce que sa récente formation lui a donné des outils ou des ressources pour ne pas se laisser envahir par le doute.

Deuxième hypothèse : le doute existe mais n'est pas conscientisé. Elle débute dans le métier, elle découvre une vocation chez elle et son enthousiasme masque les doutes qui pourraient émerger.

6.2.5. De l'émergence de besoins

6.2.5.1. Pour comprendre sa pratique :

En prenant conscience de ses besoins, le professionnel peut repérer ce qu'il met de ses propres besoins dans la relation à l'autre. La question de la retenue³⁹¹ développée par Martine Beauvais prend alors ici tout son sens. Veiller à ne pas projeter sur l'autre ses propres désirs, besoins, ou craintes mais « "se retenir", [veiller] au "creux" nécessaire à l'invention et à la projection de l'autre »³⁹² par lui-même. Nous avons pu, dans notre analyse, séparer ce qui nous semblait appartenir à la relation de ce qui relevait plus d'une intention de l'accompagnateur. Ainsi, Sonia : « **trouve (...) important (...) que les gens prennent de la distance par rapport à leurs soucis** »³⁹³, Hélène a : « **besoin d'ça pour travailler. Que les gens [lui] fasse euh, quasi voire entièrement confiance** »³⁹⁴, Coralie, parlant elle aussi de la confiance : « **elle est importante dans c'qu'j'veux faire aussi avec les personnes que j'accompagne** »³⁹⁵. Il nous semble important dans le repérage de l'intention que le professionnel projette, de définir ou mesurer la part de ce qui lui importe pour lui-même.

6.2.5.2. Pour développer son pouvoir d'agir :

En prenant conscience de ses besoins le professionnel peut en tenir compte dans sa pratique et agir en conséquence. Ainsi, Hélène qui sait avoir besoin d'apprendre des autres cherche-t-elle les interactions dans le cadre de son travail. Cela peut également être

³⁹¹ Cf. supra, paragraphe 2.3.3., p 49

³⁹² Beauvais, M. (2004, avril), *op. cit.*, p 7

³⁹³ Cf. Entretien 1, l. 381-319

³⁹⁴ Cf. Entretien 2, l. 194-195

³⁹⁵ Cf. Entretien 3, l. 128-129

l'occasion pour le professionnel d'élaborer un plan d'action pour lui-même et de choisir un mode de professionnalisation qui lui convient.

Sonia a pointé ce que nous avons qualifié de besoins. Ceux-ci ne semblent pas trouver « d'écho » au sein de sa structure. Sa phrase « *si les choses étaient autrement (...) mais c'est pas le cas* »³⁹⁶ semble rendre compte d'une difficulté supplémentaire liée au contexte de travail. Elle ne parle pas, à ce sujet, de pistes qui lui permettraient d'y remédier, « *ce n'est pas le cas* » ferme toute possibilité d'entrevoir une solution, tout du moins du côté de la structure. Non plus quand elle parle de l'absence d'outils ou de formation. Elle pointe le manque sans envisager de solution. Conscientiser le besoin ne suffit peut-être donc pas pour agir mais c'est certainement un premier mouvement vers l'action.

CONCLUSION :

La première section de ce chapitre nous a permis de comparer les trois entretiens sur la base de notre grille d'analyse. Celle-ci a mis en évidence pour chacune des trois professionnelles interviewées des points clés de leur accès au métier, de leur contexte professionnel, de leur parcours, de leur pratique et des éléments importants qu'elles privilégient. Ces différents éléments concourent à leur professionnalisation. C'est ce que nous avons tenté d'approfondir dans un second temps à la lumière de l'approche théorique. Ainsi sont apparus comme vecteur de professionnalisation la richesse des multiples voies d'accès au métier, la richesse des rencontres et des échanges, la pratique incluant le cadre, le doute, la prise de conscience de ses besoins. Il serait intéressant de mener une recherche plus approfondie, et sur un panel plus large de professionnels, pour compléter ces premières observations.

Le recours au terrain pour effectuer l'analyse servant de base à l'interprétation permet de confronter le chercheur à ses *a priori* en appréciant la réalité telle qu'elle est vécue par les différentes professionnelles.

³⁹⁶ Cf. Entretien 1, l. 366-369

PROPOSITIONS POUR UNE DÉMARCHE D'ACCOMPAGNEMENT DES ACCOMPAGNATEURS EN GUISE DE CONCLUSION DE LA PARTIE II

Cette recherche nous a permis de mieux comprendre ce qui se joue dans la professionnalisation des acteurs. Et s'il nous semble difficile à ce stade de notre enquête de préconiser une démarche d'accompagnement des accompagnateurs en nous appuyant sur un corpus constitué de seulement trois professionnelles, nous pouvons néanmoins proposer quelques pistes de réflexion et pointer un certain nombre d'éléments qui peut favoriser l'accompagnement des accompagnateurs.

A la question faut-il accompagner les accompagnateurs dans leur professionnalisation, la réponse ne peut être pleinement oui ou pleinement non. Guy Le Boterf nous rappelle qu'« on ne peut professionnaliser personne [...] seules les personnes peuvent se professionnaliser. »³⁹⁷

La proposition qui nous semble la plus importante au vu du travail que nous venons de présenter est, pour l'organisation, d'accompagner la démarche réflexive de ses collaborateurs, de favoriser l'émergence des besoins afin d'évaluer quelle réponse peut y être apportée, de favoriser les échanges entre professionnels en intra comme en inter-structures. A cela, ajoutons, que même si la démarche de professionnalisation est personnelle, l'offre peut être mise en valeur par l'organisation.

La mise en place systématique d'un outil tel que des ateliers d'analyse de la pratique ne nous paraît pas judicieuse car cette démarche est impliquante et doit relever d'une volonté du professionnel de s'y inscrire pleinement. Nos observations au vu du corpus ont pu mettre en évidence que les échanges sont le plus souvent informels, permettant au professionnel de choisir des personnes de confiance pour « baisser la garde » et livrer ses difficultés sans crainte de jugement. De plus, cela laisserait entendre qu'il n'y a qu'une seule et bonne façon de faire. Or, nous avons pu voir au travers du tableau récapitulatif mis en exergue par Gaston Pineau, présenté au chapitre 3, qu'il existe maints outils³⁹⁸ permettant de réfléchir ses pratiques et plus largement son parcours. Au professionnel de choisir, s'il souhaite s'y investir, la méthode qui lui semble être la plus à même de répondre à ses besoins, au plus proche de sa sensibilité.

³⁹⁷ Le Boterf, G. (2007), *op. cit.*, p 63, cf. supra, paragraphe 3.2.5., p 60

³⁹⁸ Cf. supra, figure 9, paragraphe 3.3.3.4., p 80

Créer les conditions favorables à l'émergence de la réflexivité des professionnels au sein des organisations, cela suppose aussi que celles-ci ne craignent pas de constituer des équipes de praticiens réflexifs. Nous écrivons cela à la lumière d'une citation de Philippe Perrenoud³⁹⁹ : « Un praticien réflexif n'est pas un philosophe questionnant le sens de l'action à la manière d'un philosophe. Il veut agir. Il ne laisse donc pas les autres tranquilles, il les « dérange », ne serait-ce qu'en formulant une autre vision du possible et du nécessaire, en mettant autrement en évidence les responsabilités, en suscitant parfois des culpabilités. Assumer une identité de praticien réflexif, c'est assumer un rapport aux autres qui peut engendrer agacement, rejet, ironie, controverse, lassitude, marginalisation. » Assumer une équipe de praticien réflexif, c'est assumer une équipe qui délibère sur le métier, sur les pratiques, et qui remette parfois en question les orientations choisies par l'organisation, non pas dans le but de lui nuire mais de clarifier et de donner du sens à leur travail.

Il nous semble donc plus judicieux de partir du terrain pour élaborer une ingénierie d'accompagnement des accompagnateurs spécifique (si c'est ce besoin là qui est repéré et qui est avéré) que de proposer une procédure applicable à toutes les organisations, à tous les professionnels du champ de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles.

³⁹⁹ Perrenoud, P., 2005, Assumer une identité réflexive Dans *Éducateur*, n° 2, 18 février, pp. 30-33 source : http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/php_main/Textes_2005.html

CONCLUSION GÉNÉRALE

L'entrée dans la démarche de rédaction de ce mémoire s'est faite par une voie personnelle. Interpellée par notre contexte professionnel nous tenions à remettre celui-ci en perspective. Ce que nous avons pu observer dans notre pratique était-il toujours d'actualité ?

Comment passer du statut de témoin passif à celui d'acteur ? Nous nous sommes emparés de l'occasion qui nous a été donnée de conduire une recherche pour aller questionner nos présupposés en nous appuyant sur une méthodologie qui nous a permis de prendre de la distance par rapport à notre sujet. Recul facilité par le changement de « casquette », c'est-à-dire en passant du statut de professionnel au vécu sensible à celui de l'apprenti chercheur, moins impliqué.

Après maints chemins empruntés⁴⁰⁰ pour élaborer notre problématique, nous avons choisi de contribuer à l'étude de la professionnalisation des accompagnateurs exerçant dans le champ de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles. Comment, malgré les changements législatifs, administratifs, politiques, économiques qui orientent les dispositifs sur lesquels ils interviennent, réduisant pour certains (comme nous avons pu l'observer dans notre propre pratique) les durées ou les modalités d'accompagnement, ils parviennent à faire leur métier et à le faire bien.

Partant du contexte historique de l'orientation professionnelle, de l'émergence de l'insertion au cours du XXème siècle, de l'évolution parallèle des métiers du conseil dans ce champ disciplinaire, nous nous sommes interrogés sur le concept d'accompagnement qui constitue le cœur du métier de ces professionnels. D'apparition récente, celui-ci interroge les auteurs quant au cadre qui le limite, quant à la relation qui se crée, quant aux postures adoptées par les praticiens, quant à l'éthique.

Nous en sommes alors venues à considérer le métier d'accompagnateur et les différentes voies qui y mènent : ce métier qui s'appuie sur des racines ancestrales et qui est pourtant si récent apparaît dans une telle variété de contextes professionnels qu'il ne constitue pas une profession au sens strict.

⁴⁰⁰ Nous les avons détaillés dans l'Introduction générale.

Notre exploration théorique du concept de professionnalisation et de la notion de réflexivité nous conduit alors à la recherche de terrain. Trois professionnelles exerçant dans des contextes différents mais tout de même dans le champ de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles nous ont offert le témoignage de leur expérience de l'accompagnement en développant plus particulièrement leur parcours professionnel, leur pratique, les difficultés qu'elles rencontrent dans le cadre de leur travail ainsi que les ressources sur lesquelles elles s'appuient.

C'est sur la base de ce corpus que nous avons pu réfléchir et interpréter les résultats à la lumière de notre problématique et des auteurs dont nous avons cherché à explorer la pensée en première partie de cet ouvrage.

Nous avons pu constater que la compétence, le professionnalisme, s'acquièrent avec l'expérience mais avons relevé l'importance de la conscientisation de cette expérience et même de tout son parcours dans la construction de la légitimité du professionnel.

La professionnalisation est affaire du professionnel. Pourtant, notre recherche nous amène à percevoir qu'il conviendrait de favoriser les conditions d'émergence de la réflexivité au sein des organisations.

Ce travail nous a permis de circonscrire un questionnement et de nous essayer à une méthode de recherche et d'analyse en sciences sociales. Ce travail est perfectible et réfutable. Nous avons conscience de son éminente subjectivité. Un chercheur qui s'appuierait sur notre corpus ne trouverait probablement pas les mêmes résultats.

L'objet de ce travail n'est pas de fournir des réponses. Il nous a d'ailleurs permis de nous rendre compte que ce ne sont peut-être pas les réponses qui sont intéressantes mais le chemin que la recherche de réponse nous amène à parcourir.

Ainsi arrivons-nous au terme de ce travail d'écriture mais pas de réflexion. Nous n'avons fait qu'effleurer une part infime du foisonnement de questions qui se posent encore à nous et suivrons très certainement mais dans un autre cadre que le cadre universitaire nos cheminements de pensée(s).

GLOSSAIRE

Regroupe tous les acronymes présents dans le mémoire, suivis de leur date de création. Ils sont marqués d'un astérisque*.

AFPA : Association nationale pour la Formation Professionnelle des Adultes (1966)

ANACT : Association nationale pour l'amélioration des conditions de travail (1969)

ANPE : Agence Nationale Pour l'Emploi (1967)

CEREQ : Centre d'étude et de recherche sur l'emploi et les qualifications (1970)

CIP : Conseiller en Insertion Professionnelle (existe depuis les années 1970, devenu titre professionnel reconnu par le ministère du travail depuis 2000)

IAE : Insertion par l'activité économique

PAIO : Permanence d'Accueil, d'Information et d'Orientation (1982)

RNCP : Répertoire National des Certifications Professionnelles

RMI : Revenu Minimum d'Insertion (1989).

RSA : Revenu de Solidarité Active qui s'est substitué en 2009 au Revenu Minimum d'Insertion.

TABLE DES FIGURES

<i>Figure 1 : Système relationnel fusionnel</i>	33
<i>Figure 2 : Système relationnel duel</i>	34
<i>Figure 3 : Système relationnel dual</i>	35
<i>Figure 4 : Les zones frontalières du champ sémantique d'accompagner</i>	41
<i>Figure 5 : Les objets de la professionnalisation l'article de R. Bourdoncle (2000)</i>	55
<i>Figure 6 : Cultures d'action éducatives d'après J.-M. Barbier</i>	56
<i>Figure 7 : Les voies de professionnalisation d'après Richard Wittorski</i>	58
<i>Figure 8 : Le système des informations satellites de l'action vécue</i>	77
<i>Figure 9 : Méthodes de réflexions sur les pratiques suivant les niveaux d'interactions personnes/environnement</i>	80
<i>Figure 10 : Répartition thématique des occurrences du parcours</i>	97
<i>Figure 11 : Répartition thématique des occurrences de la pratique professionnelle</i>	98
<i>Figure 12 : Représentation graphique des éléments du parcours de Sonia</i>	100
<i>Figure 13 : Représentation graphique des thèmes de pratique de Sonia</i>	103
<i>Figure 14 : Répartition des éléments importants dans le travail de Sonia</i>	104
<i>Figure 15 : Répartition ressources / difficultés dans le discours de Sonia</i>	105
<i>Figure 16 : Types de ressources / difficultés</i>	105
<i>Figure 17 : Représentation des difficultés internes/externes d'Hélène</i>	106
<i>Figure 18 : Représentation des ressources internes/externes de Sonia</i>	108
<i>Figure 19 : Représentation graphique des éléments du parcours d'Hélène</i>	110
<i>Figure 20 : Représentation graphique des thèmes de pratique d'Hélène</i>	111
<i>Figure 21 : Répartition des éléments importants dans le travail d'Hélène</i>	112
<i>Figure 22 : Répartition ressources / difficultés dans le discours d'Hélène</i>	113
<i>Figure 23 : Types de ressources / difficultés</i>	114
<i>Figure 24 : Représentation des difficultés internes/externes d'Hélène</i>	114

<i>Figure 25 : Représentation des ressources internes/externes d'Hélène</i>	<i>115</i>
<i>Figure 26 : Représentation graphique des éléments théoriques du parcours de Coralie.</i>	<i>116</i>
<i>Figure 27 : Représentation graphique des thèmes de pratique de Coralie.....</i>	<i>117</i>
<i>Figure 28 : Répartition des éléments importants dans le travail de Coralie</i>	<i>118</i>
<i>Figure 29 : Répartition des ressources / difficultés dans le discours de Coralie</i>	<i>120</i>
<i>Figure 30 : Types de ressources / difficultés</i>	<i>121</i>
<i>Figure 31 : Représentation des difficultés internes/externes de Coralie</i>	<i>121</i>
<i>Figure 32 : Représentation des ressources internes/externes de Coralie</i>	<i>122</i>
<i>Figure 33 : Analyse comparative générale</i>	<i>125</i>
<i>Figure 34 : Tableau d'analyse thématique comparative du parcours</i>	<i>126</i>
<i>Figure 35 : Résumé du parcours des trois professionnelles.....</i>	<i>127</i>
<i>Figure 36 : Tableau d'analyse thématique comparative de la pratique professionnelle ..</i>	<i>128</i>
<i>Figure 37 : Représentation des thématiques de la pratique</i>	<i>129</i>
<i>Figure 38 : Représentation sous-thématique du travail prescrit</i>	<i>130</i>
<i>Figure 39 : Répartition des éléments importants dans le travail des 3 professionnelles de l'accompagnement.....</i>	<i>130</i>
<i>Figure 40 : Représentation des difficultés internes des 3 professionnelles</i>	<i>133</i>
<i>Figure 41: Représentation des difficultés externes des 3 professionnelles</i>	<i>133</i>
<i>Figure 42 : Représentation des ressources internes des 3 professionnelles</i>	<i>134</i>
<i>Figure 43 : Représentation des ressources externes des 3 professionnelles.....</i>	<i>135</i>

INDEX DES AUTEURS

A

Aballea François, 52
Astier Isabelle, 18, 62

B

Barbier Jean-Marie, 55
Bardin Laurence, 96
Bauchau Henry, 3
Beauvais Martine, 23, 29, 40, 49, 142
Beuscart Jean-Samuel
 et Peerbaye Ashveen, 26, 27
Blanchet Alain et Gotman Anne, 88, 90,
 91
Bourdoncle Raymond, 52, 53, 54
Boutinet Jean-Pierre, 21, 23, 24, 38, 39

C

Camberlein Philippe, 26
Castrà Denis, 19
Cifali-Bega Mireille, 48, 64
Clot Yves, 67, 69, 141
Cornu Laurence, 36

D

Danvers Francis, 14, 17, 20, 64
de Gaulejac Vincent, 38
de Nanteuil Marie-Françoise, 12
de Saint Arnaud Yves, 73, 74

Dejours Christophe, 67, 68, 69, 141
Denoyel Noël, 73, 138
Denoyel Noël et Pesce Sébastien, 8
Dubar Claude, 19

E

Erbès-Seguin Sabine, 20

G

Galvani Pascal, 70, 71, 73, 78, 79, 81,
 139
Girel Mathias, 51
Grawitz Madeleine, 11, 90
Guibert Joël et Jumel Guy, 91
Guichard Jean, 13, 21

J

Jobert Guy, 62, 66, 67, 70, 141
Jullien François, 44, 46

K

Klein Annabelle et Brackelaire Jean-
 Louis, 25

L

Le Boterf Guy, 60, 144
Le Bouëdec guy, 44

Le Bouëdec Guy, 23, 27, 32, 42, 43, 46,
47

Le Bouëdec Guy et Pasquier Luc, 25, 51

Leclerc Chantal et Bourassa Bruno, 29,
92

Leplay Eliane, 52

Lerbet-Sereni Frédérique, 30, 31, 33, 40,
44, 47

Lhotellier Alexandre, 44

Liétard Bernard, 30

M

Miermont Jacques, 40, 63

P

Paquay Léopold et Sirota Regina, 72

Paul Maëla, 23, 27, 29, 32, 36, 38, 39, 41

Peeters Hugues et Charlier Philippe, 27

Perrenoud Philippe, 72, 75, 77, 145

Pinean Gaston, 12

Pineau Gaston, 24, 29, 46, 71, 79, 144

Prodhomme Marianne, 22, 31

Q

Quivy Raymond et Van campenhoudt

Luc, 86, 90, 91

R

Roberge Michèle, 22, 44

Rogers Carl, 25, 30, 31, 32, 34

Roquet Pascal, 59, 136

S

Schön Donald, 72, 82

Sorel Maryvonne et Wittorski Richard,
52

V

Vermersch Pierre, 76, 135

W

Wilensky Harold, 52

Wittorski Richard, 51, 57, 65, 66, 68, 71,
128, 136, 137, 139

Z

Zoberman Yves, 17, 18

BIBLIOGRAPHIE

- Astier, I. (2007). *Les nouvelles règles du social*. Paris: PUF.
- Bachelart, D. (2002). Approche critique de la "transitologie" socioprofessionnelle et dérives des logiques d'accompagnement. *Education Permanente*(153), pp. 109-119.
- Barbier, J.-M. (2005). Voies nouvelles de la professionnalisation. Dans M. Sorel, & R. Wittorski, *La professionnalisation en actes et en questions* (pp. 121-134). Paris: L'Harmattan (Action & Savoir).
- Bardin, L. (1977). *L'analyse de contenu*. Paris: PUF.
- Beauvais, M. (2004, avril). *Vers une éthique de l'accompagnement*. Récupéré sur INRP (communication dans le cadre de la 7ème biennale de l'éducation et de la formation): <http://www.inrp.fr/biennale/7biennale/Contrib/longue/7088.pdf>
- Beauvais, M. (2008). Accompagner, c'est juger. *La question éthique, Revue Education Permanente*(175), pp. 123-135.
- Beuscart, J.-S., & Peerbaye, A. (2006). Histoire des dispositifs. *Terrains & travaux*(11). Récupéré sur cairn info: <http://www.cairn.info/revue-terrine-et-travaux-2006-2-page-3.htm>
- Blanchet, A., & Gotman, A. (2007). *L'enquête et ses méthodes : L'entretien* (éd. 2e édition, collection 128). Paris: Armand Colin.
- Bourdoncle, R. (1991). La professionnalisation des enseignants : analyses sociologiques anglaises et américaines, note de synthèse. *Revue Française de Pédagogie*(94), pp. 73-92.
- Bourdoncle, R. (2000). Autour des mots : "Professionnalisation, formes et dispositifs. *Recherche et Formation*(35), pp. 117-132.
- Boutinet, J.-P. (2001, avril). Repères anthropologiques. *Les cahiers pédagogiques*(393), pp. 11-13.
- Boutinet, J.-P. (2002). "Questions anthropologiques autour de l'accompagnement". *L'accompagnement dans tous ses états, Education Permanente* ,(153), pp. 241-250.

- Boutinet, J.-P. (2007). L'accompagnement dans tous ses états. Dans J.-P. Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau, & J.-Y. Robin, *Penser l'accompagnement adulte. Ruptures, transitions, rebonds* (pp. 5-16). Paris: PUF.
- Camberlein, P. (2011). *Le dispositif de l'action sociale et médico-sociale en France* (éd. 3e édition). Paris: Dunod.
- Castra, D. (2003). *L'insertion professionnelles des personnes précaires*. Paris: PUF.
- Cifali-Bega, M. (2008). Sentir, penser, aimer : enjeux éthiques des gestes professionnels. *Revue Education Permanente*(175), pp. 37-46.
- Clot, Y. (2010). *Le travail à coeur*. Paris: La Découverte.
- Cornu, L. (1998, mai). Etudes. La confiance dans la relation pédagogique. *Le Télémaque - usages de l'Histoire*(13), p. 111-122.
- Danvers, F. (2007). Penser l'accompagnement en contexte de mobilité : orienter ou s'orienter, quel dilemme ? Dans J.-P. sous la direction de Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau, & J.-Y. Robin, *Penser l'accompagnement adulte. Ruptures, transitions, rebonds* (pp. 51-71). Paris: PUF.
- Danvers, F. (2008). Le conseil en orientation entre déontologie et éthique : le parti pris des valeurs. *Revue Education Permanente*(175), pp. 99-110.
- de Gaulejac, V. (2011). L'injonction d'être sujet dans la société hypermoderne : la psychanalyse et l'idéologie de la réalisation de soi-même. *Revue française de psychanalyse*, 75, p. 995. Récupéré sur cairn.info: www.cairn.info/revue-francaise-de-psychanalyse-2011-4-page-995.htm.
- de Gaulejac, V., & Mercier, A. (2012). *Manifeste pour sortir du mal-être au travail*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Dejours, C. (2009). *Travail Vivant 2 : Travail et émancipation*. Paris: Payot.
- Denoyel, N. (2014). La délibération, tournant interlocutif de l'expérience. *Education permanente*(N° 198), pp. 155-166.
- Denoyel, N., & Pesce, S. (2009). Raison expérientielle et habitude d'action pratique : Les ingénieries réflexives sous l'angle de l'interprétant. Dans C. Guillaumin, S. Pesce, & N. Denoyel, *Pratiques réflexives en formation* (pp. 183-219). Paris: L'Harmattan.

- Dubar, C. (2001). La construction sociale de l'insertion professionnelle. *Entre éducation et travail : les acteurs de l'insertion, Revue Education et Société*(N°7), p. 26.
- Dubar, C. (2007 a). Insertion. Dans S. I. Huteau, *Orientation et insertion professionnelle. 75 concepts clés* (pp. 257-263). Paris: Dunod.
- Dubar, C. (2007 b). Métier (trade, craft). Dans J. Guichard, & M. Huteau, *Orientation et insertion professionnelle. 75 concepts clés* (pp. 288-294). Paris: Dunod.
- Erbès-Seguin, s. (2004). *La sociologie du travail* (éd. nouvelle édition). Paris: La Découverte.
- Galvani, P. (2002). Pour une praxéologie de l'agir professionnel : L'atelier de praticiens, une démarche d'exploration individuelle et collective de l'expérience. *Les cahiers de l'ISP*(34), pp. 81-90.
- Galvani, P. (2006). L'exploration des moments d'autoformation : prise de conscience réflexive et compréhension dialogique. *Education Permanente* (168), pp. 59-73.
- Galvani, P. (2010). L'exploration réflexive et dialogique de l'autoformation existentielle. Dans P. Carré, A. Moisan, & D. Poisson, *L'autoformation. Perspectives de recherche* (pp. 269-312). Paris: PUF, collection Formation et pratiques professionnelles.
- Girel, M. (2014). L'expérience comme verbe. *Education permanente*(198), pp. 23-34.
- Grawitz, M. (1993). *Méthodes des sciences sociales* (éd. 9e édition). Paris: Dalloz.
- Guibert, J., & Jumel, G. (1992). *Méthodologie des pratiques de terrain en sciences humaines et sociales*. Paris: Armand Colin, Collection cursus.
- Guichard, J. (2007). Orientation professionnelle. Dans M. Huteau, & J. Guichard, *Orientation et insertion professionnelle. 75 concepts clés* (pp. 307-315). Paris: Dunod.
- Jobert, G. (2002). La professionnalisation, entre compétence et reconnaissance sociale. Dans M. Altet, L. Paquay, & P. Perrenoud (Éds.), *Formateurs d'enseignants* (pp. 247-260). Paris: De Boeck Supérieur "Perspectives en éducation et en formation".
- Jullien, F. (2007). Repérer les impensés de notre culture pour penser l'accompagnement. Dans J.-P. Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau, & J.-Y. Robin, *Penser*

- l'accompagnement adulte. Ruptures, transitions, rebonds* (pp. 209-226). Paris: PUF.
- Klein, A., & Brackelaire, J.-L. (1999). Le dispositif : une aide aux identités en crise. *Hermès, La Revue*, pp. 67-81.
- Le Boterf, G. (2007). *Professionnaliser. Le modèle de la navigation professionnelle*. Paris: Eyrolles.
- Le Bouëdec, G. (2001 a). Pour une éthique de l'accompagnement. Dans G. Le Bouëdec, A. Du Crest, L. Pasquier, & R. Stahl, *L'accompagnement en éducation et en formation* (pp. 65-81). Paris: L'Harmattan.
- Le Bouëdec, G. (2001 b). Une posture spécifique. Vers une définition opératoire. Dans G. Le Bouëdec, A. Du Crest, L. Pasquier, & R. Stahl, *L'accompagnement en éducation et formation* (pp. 129-181). Paris: L'Harmattan, DEFI-FORMATION.
- Le Bouëdec, G. (2002). La démarche d'accompagnement, un signe des temps. *Education Permanente, L'accompagnement dans tous ses états* (153), pp. 13-19.
- Le Bouëdec, G. (2007). Tous accompagnateurs ? Non : il n'y a d'accompagnement que spirituel. Dans J.-P. D.-Y. sous la direction de Boutinet, *Penser l'accompagnement adulte. Ruptures, transitions, rebonds* (pp. 169-188). Paris: PUF.
- Le Bouëdec, G., Du Crest, A., Pasquier, L., & Stahl, R. (2001). *L'accompagnement en éducation et formation*. Paris: L'Harmattan.
- Leclerc, C., & Bourassa, B. (2004). La parole et l'action collectives, passages obligés d'analyse critique et de transformation des pratiques professionnelles. *education permanente*(N° 126), pp. 111-126.
- Lerbet-Sereni, F. (1998). *Relation et éthique de la responsabilité*. Récupéré sur http://www.intelligence-complexite.org/fileadmin/docs/ateliers/lerbet1_new.pdf
- Lerbet-Sereni, F. (2000). *La relation pédagogique : éclairage systémique et travail des paradoxes*. Récupéré sur http://www.intelligence-complexite.org/fileadmin/docs/ateliers/6_doc1.pdf
- Lerbet-Sereni, F. (2004). *La relation pédagogique : de l'effet Pygmalion à la figure d'Antigone*. Récupéré sur http://www.rdvacteurs.univ-lorraine.fr/fileadmin/documents/rdv_280212/patras_2_bis.pdf

- Lerbet-Sereni, F. (2007). Des paradoxes au paradoxe : la figure d'Antigone pour penser l'accompagnement. Dans J.-P. Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau, & J.-Y. Robin, *Penser l'accompagnement adulte. Ruptures, transitions, rebonds* (pp. 189-207). Paris: PUF.
- Lhotellier, A. (2001). postface, note conjointe sur l'accompagnement. Dans G. Le Bouëdec, A. Du Crest, L. Pasquier, & R. Stahl, *L'accompagnement en éducation et formation* (pp. 185-200). Paris: L'Harmattan.
- Lhotellier, A. (2001). *Tenir conseil, Délibérer pour agir*. Paris: Seli Arslan.
- Liétard, B. (1998). Accompagner, oui, mais comment ? Dans G. Pineau (Éd.), *Accompagnements et histoire de vie* (pp. 113-118). Paris: L'Harmattan.
- Miermont, J. (1995). *L'homme autonome*. Paris: Hermès.
- Paquay, L., & Sirota, R. (2001). Editorial. *Recherche et formation*(36), pp. 5-16.
- Paul, M. (2001, avril). L'orientation, une question de signe ? *Les cahiers pédagogiques*(393), pp. 47-48.
- Paul, M. (2003). Ce qu'accompagner veut dire. *Carrierologie*, 9, pp. 121-144.
- Paul, M. (2004). *L'accompagnement, une posture professionnelle spécifique*. Paris: L'Harmattan.
- Paul, M. (2007). L'accompagnement, ou la traversée des paradoxes. Dans J.-P. Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau, & J.-Y. Robin, *Penser l'accompagnement adulte. Ruptures, transitions, rebonds* (pp. 251-274). Paris: PUF.
- Peeters, H., & Charlier, P. (1999). Contribution à une théorie du dispositif. *Hermès, La Revue*(N° 25), pp. 15-23.
- Perrenoud, P. (2001). *Développer la pratique réflexive dans le métier d'enseignant*. . Paris: ESF, collection Pédagogie.
- Perrenoud, P. (2004). Adosser la pratique réflexive aux sciences sociales, condition de la professionnalisation. *Education Permanente*(160), pp. 35-60.
- Perrenoud, P. (2005, février 18). Assumer une identité réflexive. *Educateur*(2), 30-33.
- Pineau, G. (1998). L'accompagnement comme art de mouvements solidaires. Dans G. Pineau (Éd.), *Accompagnements et histoire de vie* (pp. 7-20). Paris: L'Harmattan.

- Pineau, G. (2003). Vers une anthropo-formation en deux temps trois mouvements,. *Spirale, Revue de Recherche en Education*(31), pp. 35-46.
- Pineau, G. (2005). La vie à orienter, quelle histoire ! *L'Orientation Scolaire et Professionnelle*(34/1), pp. 5-18.
- Pineau, G. (2013). Les réflexions sur les pratiques au coeur du tournant réflexif. *Education Permanente*(N° 196), pp. 9-24.
- Prodhomme, M. (2002, novembre). Accompagnement de projet professionnel et bilan de compétences. Être là et s'abstraire pour permettre au sujet d'advenir. *Education Permanente*(N° 153), pp. 79-89.
- Quivy, R., & Van campenhoudt, L. (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales* (éd. 2e édition). Paris: Dunod.
- Roberge, M. (2002). A propos du métier d'accompagnateur et de l'accompagnement dans différents métiers. *Education Permanente*(153), pp. 101-108.
- Rogers, C. (2005). *Le développement de la personne* (éd. 1968 1ère éd. française). Paris: Dunod.
- Roquet, P. (2014). L'expérience comme processus mobilisateur de la professionnalisation. *Education Permanente*(198), pp. 51-58.
- Saint Arnaud, Y. (2001). La réflexion dans l'action. Un changement de paradigme. *Recherche et formation*(36), pp. 17-27.
- Schön, D. A. (1994). *Le praticien Réflexif. A la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel*. (J. Heynemand, & D. Gagnon, Trads.) Montréal: Les Editions Logiques.
- Sorel, M., & Wittorski, R. (2005). *La professionnalisation en actes et en question*. Paris: L'Harmattan (Action & Savoir).
- Vacher, Y. (2011). *La pratique réflexive. Un concept et des mises en oeuvre à définir*. Récupéré sur revues.org : <http://rechercheformation.revue.org/1133>
- Vermersch, P. (2011). *L'entretien d'explicitation* (éd. 7ème édition). Paris: ESF.
- Wittezaele, J.-J. (2007). Les stratégies paradoxales de l'accompagnement. Dans J.-P. Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau, & J.-Y. Robin, *Penser l'accompagnement adulte. Ruptures, transitions, rebonds*. (pp. 129-147). Paris: PUF.

- Wittorski, R. (2004). les rapports théorie-pratique dans la conduite des dispositifs d'analyse de pratiques. *Education Permanente*(160), pp. 61-70.
- Wittorski, R. (2005). Les dynamiques de professionnalisation des individus, des activités et des organisations. Dans M. Sorel, & R. Wittorski, *La professionnalisation en actes et en questions* (pp. 211-243). Paris: L'Harmattan (Action & Savoir).
- Wittorski, R. (2008). La professionnalisation, note de synthèse. *Savoirs*(17), pp. 9-36.
- Zoberman, Y. (2011). *Une histoire du chômage. De l'antiquité à nos jours*. Paris: Perrin.

ANNEXES

ENTRETIEN DE RECHERCHE 1 : SONIA

- 1 *Merci de m'accorder cet entretien, je t'en rappelle l'objet : Donc, j'effectue une recherche en*
2 *sciences de l'éducation pour valider un master 2 Ingénierie et Fonctions d'Accompagnement*
3 *en Formation à l'université de Tours.*
4 *Conseillère en Insertion professionnelle, je m'intéresse plus particulièrement aux pratiques*
5 *professionnelles des acteurs de terrain, au « comment » tu exerces ton métier. Aux*
6 *difficultés/problématiques auxquelles tu peux être confronté et aux solutions que tu trouves*
7 *pour les contourner, les dépasser, ou faire avec, etc. etc. Alors, euh je tiens à préciser qu'il*
8 *n'y a pas de jugement de ma part sur ta façon d'agir mais une volonté de faire un état des*
9 *lieux précis des réalités du terrain, de ton terrain à toi.*
- 10 *Cet entretien d'une durée d'environ 45 minutes sera enregistré pour que je puisse l'étudier*
11 *ultérieurement. Il sera intégralement retranscrit pour être analysé à la lumière des questions*
12 *que je me pose, qui me préoccupent. Naturellement, je veillerai à ce que ton anonymat soit*
13 *assuré et préservé. Il ne sera fait mention ni de tes nom et prénom qui seront changé, ni du*
14 *nom de la structure dans laquelle tu exerces. Je décrirai seulement le type d'établissement qui*
15 *t'emploie (public, privé, sa taille, son champ d'intervention) ainsi que le dispositif sur lequel*
16 *tu travailles.*
17 *Tu pourras décider en fin d'entretien de revenir sur ton accord de me laisser retranscrire et*
18 *utiliser et exploiter ton interviewe. Si tu le souhaites, je pourrai t'en donner une copie audio.*
19 *Est-ce que tu es d'accord pour poursuivre après ce « petit » cadrage ?*
- 20 *Oui, oui, je suis d'accord.*
- 21 *Je te demanderai dans un premier temps de me décrire brièvement ton parcours professionnel*
22 *(4 ou 5 minutes), puis de me raconter ensuite, ben, comment tu fais ton travail aujourd'hui,*
23 *sur quoi tu peux t'appuyer, quels sont les éléments importants que tu privilégies dans ton*
24 *travail, si tu y rencontres des difficultés et puis si oui, comment tu peux y pallier.*
- 25 *Ça fait beaucoup de questions, là, tout de suite, donc on va déjà commencer par peut-être ton*
26 *parcours professionnel en 4-5 minutes et puis après on reviendra sur les questions en*
27 *fonction..., euh voilà, sachant que ce qui m'intéresse c'est l'accompagnement...*
- 28 *D'accord*
- 29 *...des personnes.*
- 30 *Donc, mon parcours professionnel : un bac/ euh littéraire,/ ça fait pas partie du parcours*
31 *professionnel mais c'est de là que j'pars*
- 32 *Bien sûr*
- 33 *Après, euh, du travail dans des entreprises privées/ d'abord en contrat de professionnalisation*
34 *secrétaire/ pour passer un BTS/ de secrétariat./ Euh, j'ai été ben beaucoup formée sur le*
35 *terrain en fait,/ parce que la formation était pas forcément très complète./ Donc, je me suis*
36 *beaucoup formée sur le terrain. Il y avait énormément de travail/ dans les petites, très petites*
37 *entreprises/ où j'ai travaillé./ Donc ça allait grand maximum jusqu'à 20 salariés à peu près.*
38 *Donc des entreprises du secteur de la mécanique au départ, mécanique générale./ Donc où je*
39 *me suis occupée de l'accueil téléphonique, accueil physique mais y en avait pas beaucoup,*
40 *surtout de l'accueil téléphonique, des travaux de secrétariat en général, des achats, euhhhh,*
41 *des.../ donc c'était hyper intéressant./ Ensuite, j'suis passée dans une entreprise du secteur*
42 *plus du bâtiment qui faisait d'un côté de la conception,/ ... alors j'ai fait deux autres*
43 *entreprises en fait, une qui, mais qui travaillaient ensemble, en fait, une qui faisait de la*
44 *conception fabrication de matériel pour le bâtiment, d'échafaudages plus précisément, et*

45 l'autre qui en faisait le commerce, négoce. Elle intervenait aussi dans le commerce de
46 matériels pour l'agroalimentaire./ Donc en fait, à chaque fois, j'ai été secrétaire, plutôt
47 commerciale, hyper polyvalente, hyper hyper polyvalente. Ça allait de participer à un salon
48 international, jusqu'à faire du ménage, donc euh, voilà (rires)./ Donc c'était très intéressant
49 mais c'était pas réellement ce que j'avais vraiment envie de faire pour diverses raisons./
50 Donc, euh, je me suis arrêtée de travailler quand j'ai eu mon deuxième enfant. J'ai pris un
51 congé parental qui était le bienvenu, finalement,/ parce que j'avais envie d'autre chose/ et
52 j'avais suivi, euh, pendant une période de chômage que j'avais connue avant d'avoir mes
53 enfants, j'avais suivi une session d'orientation approfondie, qui était une prestation de
54 l'ANPE à l'époque, animée par un conseiller ANPE. C'était une session en groupe et qui
55 s'était révélée très enrichissante et du coup, j'avais trouvé le métier que j'avais envie de faire,
56 que j'avais envie d'exercer : c'était de travailler à l'ANPE,/ c'est-à-dire que ça alliait le côté
57 aide aux autres, social, et le côté administratif que j'aimais bien, le côté pragmatique, aussi,
58 donc, voilà,/ et puis la personne avec qui j'avais travaillé sur cette, euh, enfin, avec qui j'avais
59 suivi/ cette SOA comme on disait/ me disait que ça me correspondait complètement avec les
60 tests, euh, avec tout ça./ J'ai fait, à la suite, euh, quelques années après un autre bilan de
61 compétences/ qui a eu les mêmes conclusions, enfin, ça me dirigeait vers conseillère en
62 économie sociale et familiale, qui est pas très très éloigné, et puis, également, éducatrice de
63 jeunes enfants./ Quand j'ai eu mon... en fait à l'époque où j'ai eu cette idée d'être conseillère
64 ANPE y avait pas de concours, donc j'ai mis ça un peu de côté,/ d'autant plus que j'étais...
65 j'sais pas si je suis dans les temps,/ j'étais tombée sur une conseillère,/ à la suite, sur une autre
66 visite/ qui m'avait un peu dégoûtée à l'idée de rentrer là-bas/ et puis finalement, au hasard
67 d'une visite à l'ANPE,/ justement, quand j'ai eu mon deuxième enfant, j'étais toujours en
68 congé parental,/ je vois l'annonce d'un concours, donc, je me suis dit pourquoi pas et voilà/ et
69 je suis rentrée à l'ANPE en 2001/ en tant que conseillère adjointe,/ à l'époque parce que
70 j'avais tenté le concours de conseiller adjoint/ parce que je n'avais de validé que le bac/ et
71 voilà... donc je suis... je travaille toujours dans cette structure qui a changé de nom depuis,
72 depuis 2001 maintenant

73 Alors, après, je sais pas, par rapport aux questions...

74 *Alors, je te remercie, donc du coup, là, les questions qui viennent après, c'est que tu me*
75 *racontes un petit peu comment tu travailles aujourd'hui, comment, tu... sur quoi tu peux*
76 *t'appuyer, les éléments qui sont importants pour ta pratique et que tu privilégies dans ton*
77 *travail et puis si tu rencontres des difficultés et comment tu peux y pallier...*

78 Alors...

79 *Mais on va peut-être essayer de se centrer sur euh, l'accompagnement, peut-être ?*

80 Oui, alors, il est vrai que l'accompagnement en fait dans mon travail, c'est quelque chose qui
81 est un peu à la marge/ puisque, on va dire que les conditions dans lesquelles j'exerce, on
82 aborde, comment dire, y a une question de volume, forcément,/ de temps,/ donc en fait je
83 choisis, j'ai quand même une autonomie importante dans mon travail,/ bien que... bien que ça
84 soit au prix de quelques sacrifices,/ c'est-à-dire que je choisis/ d'accompagner certaines
85 personnes ou ça s'impose à moi en fonction des situations, sur, euh, ça peut durer un mois,
86 euh, un mois et demi, deux mois. Puisqu'il y a des personnes en fait, euh, pour qui on va
87 mettre en place certaines choses, qui méritent, euh, c'est pas qui méritent mais qui nécessite
88 euh de les revoir, de les avoir au téléphone, de communiquer par mail. Donc en fonction de la
89 personne,/ on décide de, euh, enfin, c'est moi,/ en fonction du temps que j'ai,/ je vois si je vais
90 pouvoir aider la personne sur plus d'un entretien,/ puisqu'en fait je les vois au quatrième mois
91 de leur inscription./ Alors, ce qui est bien maintenant, c'est quand même que/ des personnes
92 que j'ai vues en inscription, déjà, euh,/ première fois qui s'inscrivent ou en tout cas, ou qui se

93 réinscrivent,/ souvent je les retrouve dans mon portefeuille, euh,/ qu'on m'a attribué pour que
94 je les revoie,/ s'ils sont toujours inscrits au quatrième mois de leur inscription./ Donc c'est
95 déjà, y a déjà eu des choses, des actions, de, deuh, de déterminées, un diagnostic de posé...

96 *Par toi ?*

97 Par moi./ Donc dans ces cas-là, moi j'aime bien aussi pouvoir les revoir au quatrième mois
98 parce que c'est compliqué de faire un diagnostic et de, de pas savoir du tout ce que ça a
99 donné, et comment, voilà, comment ça s'est passé après./ Donc c'est vrai que
100 l'accompagnement, c'est un peu... j'ai envie de dire que c'est un peu à la marge, c'est
101 vraiment pas cadré/ dans le travail qu'on me confie actuellement. On parle
102 d'accompagnement,/ mais à mon sens c'en n'est pas un.

103 *Mmm*

104 C'est-à-dire qu'on te donne, enfin, qu'on me donne environ, en moyenne 2 demi-journées de 4
105 heures euh, par semaine/ pour accompagner entre guillemets 140 personnes...

106 *Mmm*

107 ... Euh, donc c'est très peu/ et de plus c'est un portefeuille de demandeurs qui bouge sans
108 arrêt

109 *Mmm*

110 ... forcément, puisqu'il y a des gens qui entrent, des gens qui sortent, euh, voilà,/ mais sur ces
111 140 personnes, j'dirai que j'ai un volant d'une vingtaine de personnes sur lesquelles, je sais
112 pas si on peut dire ça, mais sur lesquelles j'ai un visu à peu près. C'est-à-dire que je vois plus
113 d'une fois de façon rapprochée

114 *Mmm*

115 Donc ces personnes-là, euh, j'essaie dans tous les cas, que je sache si je pourrai les
116 accompagner ou pas à la suite, si je pourrai ou pas faire le point sur les actions,/ j'essaie
117 toujours ben de m'servir des outils qu'on m'a donné au départ/ et que j'ai.../ euh, enfin, des
118 outils assez simples, en fait, la technique de l'entretien, le cadrage, euh, essayer aussi de rester
119 dans justement,/ de pas euh, enfin, c'est difficile, parce qu'en fait, je, je ne sais jamais trop à
120 l'avance si je vais avoir du temps/ pour pouvoir les revoir, les ravoir au téléphone./ Moi, j'ai
121 une tendance à vouloir le faire/ donc à trouver des biais, un p'tit peu, euh, voilà.../ C'est pas
122 vraiment c'que j'devrais faire/ parce qu'en ce moment c'qu'on nous demande c'est plus un
123 traitement de groupe ou de masse si on peut dire c'est-à-dire de regrouper les personnes qu'on
124 a en portefeuille dans des sortes de cohortes et leur appliquer par groupe de 10, 20, 30 euh,
125 une action euh commune à tous en fait./ Ca j'ai beaucoup d'mal à l'faire, j'ai beaucoup,
126 beaucoup d'mal à l'faire/ parce que je suis encore et je n'arrive pas à me défaire de ça, dans
127 les situations individuelles et dans euh, la situation individuelle de chacun./ Donc, dès que je
128 mets le nez dans un dossier, euh, pour moi, il est différent de celui d'avant/ et j'ai du mal avec
129 les statistiques et les choses comme ça./ Donc, euh, j'travail certainement plus lentement
130 euh, mais j'ai l'impression en tout cas d'faire du meilleur travail que si je traitais les choses
131 euh, par cohorte, comme ça/. Donc les gens que j'peux accompagner ils sont comme tu le vois
132 assez rares./ Euh, quelques fois je vais les accompagner/ sur euh, des outils, tout simplement,
133 des outils, euh, la mise en place d'outils./ Essayer d'leur procurer des outils qui soient
134 efficaces euh, sans essayer de les rendre professionnels euh, on va dire dans leur recherche
135 d'emploi

136 *Oui*

137 Euh, donc simplement en ramenant les choses à ce qu'elles sont c'est-à-dire une histoire de
138 bon sens et euh,/ bon déjà ça, en général, ça parle bien aux gens et ils sont plus à l'aise après
139 avec ça./ Donc ça peut être sur ça, ça peut des prises de conscience par rapport à, à, aux freins
140 que peuvent se mettre une.../ enfin là, j'suis en c'moment en train d'accompagner un
141 monsieur, enfin,/ j'essaie en tout cas. J'essaie de l'accompagner, / j'pense qu'il est demandeur
142 mais en même temps il a, il met tellement de freins à sa recherche que euh à chaque fois,/
143 c'est euh, très compliqué euh, j'avouerais que là, j'suis un petit peu en manque d'outils/ pour
144 le faire avancer/ parce qu'à chaque proposition y a une contre proposition de sa part, enfin, y a
145 un argument contraire donc c'est compliqué./ En fait, chaque accompagnement est, est très
146 différent l'un de l'autre et euh,/ malheureusement, j'dirai, pour eux, pour ces gens-là, moi j'ai
147 l'impression d'faire les choses un peu au feeling, en fait

148 *Mm mm*

149 Parce qu'ils mérit'raient d'avoir quelqu'un de plus professionnel en face, mais c'est vrai que
150 c'est tellement fait en fonction du temps que j'peux avoir, et en fonction des urgences aussi,
151 que j'peux avoir à côté/ que c'est un peu au feeling,/ en fonction de la situation de la personne
152 et des urgences qu'elle peut rencontrer/ parce que je sais que je pourrai pas les accompagner
153 sur une durée très longue. Donc en général, je palie au plus pressé, voilà./ Là, y a une autre
154 dame, par exemple euh,/ alors je sais pas si on peut parler d'accompagnement:/ c'est une
155 dame que j'ai reçu en inscription, euh, qui était très très mal au cours de l'entretien. Infirmière
156 de son métier, euh, qui ne peut plus ou qui ne veut plus, enfin, elle peut plus a priori euh pour
157 des raisons que j'connais pas travailler en plateau technique et elle ne recherchait qu'en
158 psychiatrie en fait. Et elle s'attendait à c'que j'la force entre guillemets à prendre les postes
159 qu'il y avait à prendre./ Donc j'ai bien vu qu'elle était en grande difficulté/ cette dame donc,
160 euh, avec des incohérences, aussi dans l'fait où elle... quand j'lui dis par exemple qu'elle
161 n'allait pas avoir d'allocation, ça lui a paru injuste alors qu'elle est en disponibilité en fait de
162 la fonction publique, donc elle avait une demande en même temps de..., des choix assez
163 exigeants et puis de l'autre côté, ben elle a du mal à accepter aussi les conséquences de son
164 choix bien que c'était compliqué pour elle, hein, ça je l'admets, mais, c'est vrai qu'y avait pas
165 de, y avait pas d'période de travail qui permettait d'ouvrir des allocations./ J'suis allée un peu
166 au-delà de mes prérogatives lors de l'inscription. J'l'ai aidée à prendre rendez-vous en fait
167 avec la CAF pour faire une demande de RSA

168 *Mmmm*

169 J'l'ai pas revue après pendant quelques mois. Euh, je l'ai revue justement/ parce qu'on me l'a
170 attribuée en portefeuille/ et elle était aux abois financièrement./ Donc l'ai mis en relation par
171 rapport à l'urgence, aussi avec euh, avec des entreprises d'intérim euh, médicales. Donc ça a
172 fonctionné, elle a trouvé des remplacements, elle a trouvé des contrats et puis au moment de
173 la fin de son dernier contrat, là euh, elle est tombée malade gravement. Et j'l'ai... la dernière
174 fois que j'lai revue, en fait elle était en arrêt maladie, donc plus inscrite et elle est en... là, elle
175 est tombée vraiment très très bas

176 *Mmmm*

177 Donc je suis plus sur le... enfin... c'est compliqué, là, d'être sur le champ professionnel.
178 L'entretien a duré assez peu de temps

179 *Mmmm*

180 Parce qu'il fallait que j'me retienne d'aller au-delà de euh, de mon métier et de rester bien
181 dans le professionnel parce que là, visiblement, c'était plus de mon ressort/ bien que je lui ai
182 euh je lui ai réaffirmé que euh, que j'étais disponible par mail si elle le souhaitait et qu'elle

183 pouvait passer par mon entremise si elle avait des questions par rapport à son dossier ou ce
184 genre de chose

185 *Mmm mmm*

186 Bon, enfin comme tu vois, c'est des..., c'est des... des cas très différents les uns des autres.

187 *Mmm mmm*

188 Ça peut être une personne par exemple aussi, euh, en recherche d'une formation ou d'un
189 emploi euh, qui euh, alors c'est compliqué parce que c'est un monsieur qui a un très bon
190 niveau mais pas euh de diplôme en France. Qui a un très bon niveau dans son métier d'origine
191 et euh, et qui souhaitait euh, atteindre une formation de niveau III, me semble-t-il en France
192 dans le domaine industriel et qui s'est vu refouler aux tests de l'AFPA pour un diplôme de
193 niveau V. Donc il était très mal, il était très très mal, euh. Bon ça a été recherche de
194 formation, ça a été aussi appeler l'organisme euh, appeler aussi l'AFPA pour avoir un petit
195 peu des, des billes à lui donner parce qu'il a même pas eu de retranscription de ses résultats, il
196 avait pas eu de... Donc ça a été un peu faire le euh, faire le lien avec l'AFPA qui euh... et
197 puis retrouver une euh mise à niveau à côté qui lui a donné un petit peu confiance en fait.
198 J pense que c'était surtout une histoire où il avait perdu ses moyens

199 *Mmm*

200 Et puis euh, essayer de l'autonomiser un peu dans sa recherche de formation, c'était était
201 compliqué

202 *Mmm*

203 Et finalement, c'est lui qui a retrouvé une formation récemment euh en industrie,/ donc, plutôt
204 contente,/ euh, même s'il s'est heurté à pas mal de, de choses un peu, euh, un peu difficiles
205 pour lui. C'est-à-dire euh, un contrat de pro, notamment, où il à pas été reçu en fait, enfin on
206 lui avait dit qu'il convenait, enfin, qu'il allait être pris en entretien, il a pas été contacté, il a
207 essayé de rappeler,/ enfin, c'était, c'était un peu compliqué de ben de lui dire ben je ne sais
208 pas pourquoi et en effet, c'est pas logique, mais

209 *Mm*

210 Après, moi j'étais euh, j'étais un peu désarmée face à ça. Voilà

211 Les outils sur lesquels j'm'appuie en fait, actuellement, ce sont plus des des euh, alors j'ai des
212 prestations extérieures ponctuelles et plus durables à ma disposition/ mais sur
213 l'accompagnement en lui-même, ce sont vraiment des outils que j'ai acquis y a dix ans, y a
214 douze ans maintenant et euh, et voilà./ Y a pas eu de, de, si tu veux, y a pas eu de formation
215 depuis qui m'aurait permis peut-être de remettre les choses en perspective,/ de savoir euh si
216 j'ai fait bien, si j'ai pas bien.../ euh, j'me souviens des outils qu'on m'a donnés à l'époque
217 avec un déroulé très précis de l'accompagnement, avec la formul..., enfin, la formulation de
218 l'accompagnement avec les jalons à poser, la mesure des résultats, la mesure des écarts, ce
219 genre de choses, j'm'en sers plus actuellement

220 *Mmm*

221 J'm'en sers plus parce que j'n'ai plus l temps

222 *Mm*

223 Donc c'est... c'est d'l'accompagnement free-style !

224 *(Rire)*

225 C'est c'qu'on peut dire ? (rires, silence) Tu peux m'remettre sur les rails ?

- 226 *Oui, bien sûr... j'y viens, et quand tu parlais de certaines situations, tu parlais de la*
227 *personne, euh, de la femme infirmière, et tout ça,*
- 228 *Mm mm*
- 229 *Et tu disais à plusieurs reprises ben là, je savais plus trop comment faire ou est-ce que t'as*
230 *des ressources ? euh... par rapport à ça ? qui...*
- 231 Par des ressources, tu veux dire euh externes ?
- 232 *Mm ouais, ou internes, enfin, des choses qui t'permettent de...*
- 233 Ben, moi j'ai quelques repères qui se sont bien ancrés en moi y a longtemps comme j'te l'ai
234 dit
- 235 *Mm mm*
- 236 Des repères simples qui ont fait leurs preuves dans le temps:/ c'est de cadrer au préalable avec
237 la personne, euh, l'objet de notre rencontre, déjà, ça c'est important,/ également, euh, rester
238 sur le champ professionnel, dans le sens où moi, je vais rester sur mon champ d'intervention
- 239 *Mm*
- 240 Même si ça va quelques fois sur le socioprofessionnel,/ moi, j'vais rester sur mon champ
241 d'intervention
- 242 *Mm mm*
- 243 Également, euh, quelque chose qui pour moi est important, euh, quand j'démarre quelque
244 chose c'est d'montrer à la personne, euh, euh, comment dire, j'essaie d'montrer à la personne
245 que, que,/ enfin, tu vas trouver ça peut-être un peu ridicule, alors j'ose pas trop le le dire, c'est
246 pas...
- 247 *Mais c'est pas*
- 248 Non, non, non, mais, c'est comment dire, j'essaie de trouver mes mots
- 249 *Mm mm*
- 250 Mfffff, c'est essayer de, de, d'être, comment dire, d'être dans une bienveillance euh neutre, au
251 départ,/ c'est-à-dire, de pas être, euh, de faire un état des lieux des choses/ sans avoir d'avis a
252 priori sur la personne, de respecter la personne bien sûr qui est en face de moi, complètement,
253 euh, bon moi, ça, ça m'permet/ en tout cas d'établir des liens euh, enfin, d'établir un lien avec
254 la personne,/ qui va être euh, quand c'est possible en tout cas, plutôt positif
- 255 *Mm mm*
- 256 Quand la personne n'a pas elle-même une agressivité euh, voilà, euh,/ en tout cas, ça permet
257 d'avoir un, un, un/ dialogue positif et ouvert, sans que la personne se sente jugée, sans qu'elle
258 se sente contrôlée, euh, voilà,/ ça m'est..., ça m'arrive plein de fois d'avoir des gens qui
259 m'dise qui z'ont bossé au noir ou voilà, ce genre de chose,/ j leur dit j'suis pas de la direction
260 du travail, j'suis pas là pour.../ même si j leur dis c'que j'en pense, en deux minutes mais,
261 euh, voilà,/ j'essaie d'établir déjà un lien respectueux,/ voilà, ce sont quelques repères en fait
262 que j'ai et quelques ressources, moi j les appelle des ressources parce que ça m'permet de...,
263 d'avoir un cadre, aussi, euh, confortable entre guillemets pour moi
- 264 *Mm mm*
- 265 Après les ressources externes, j pourrai dire, de, de ça va être l'équipe, enfin, le collectif dans
266 lequel je travaille
- 267 *Mm mm*

268 Où j'avais avoir des collègues dont je sais qu'ils vont être plus spécialisés dans tel ou tel
269 aspect, euh, ça peut être euh, un secteur d'activité, ça peut être euh, une problématique
270 comme l'illettrisme, ou ça p... enfin voilà, ce genre de chose. Donc ça m'permet d'avoir, euh,
271 des éléments et puis tout un réseau d'collègues euh, aussi que j'peux contacter assez
272 facilement en fait

273 *Mm mm*

274 Par mail ou par téléphone, même extérieur à, au lieu où j'travail

275 *Mm mm*

276 Ça c'est important./ J'me sers également beaucoup de l'outil informatique, hein...

277 *Mm mm*

278 Euh, que ça soit l'outil interne, l'intranet, hein, ou euh, ou internet

279 *mm mm*

280 Où j'avais aller facilement chercher.../ alors ça, ça m vient aussi de mon, de mon passé
281 professionnel

282 *mm mm*

283 où disons que j'étais amenée à chercher de l'information sur des sujets très très différents, sur
284 des choses très très différentes/ par des biais,/ euh, voilà : ça pouvait être appeler des gens
285 susceptibles de connaître..., la recherche documentaire, la recherche d'informations, j'aime
286 bien ça/ et puis, et je sais faire,/ donc j'm'en sers aussi pour les gens que j'reçois

287 *mm mm*

288 Donc ça, euh, j'ai une ressource interne, enfin, c'est assez simple mais y a une chose à
289 laquelle je m'réfère souvent c'est le trèfle chanceux

290 *Ouais ?*

291 J'trouve que c'est très simple euh, et c'est quasi imparable, en fait euh, par rapport à, si on
292 l'entend bien, si après on va fouiller dans dans dans ces zones, en fait j'trouve que c'est assez
293 imparable sur l'insertion professionnelle en tout cas

294 *Mm mm. Que tu utilises euh, en entretien ?*

295 Mm, j'l'utilise pas en tant qu'tel, mais je l'ai en tête/ et j'évoque souvent le thème du puzzle,
296 ou ou d'la... ou du casse-tête avec les personnes c'est-à-dire en leur disant que y a des pièces
297 ou des zones à faire bouger pour qu'les choses prennent une cohérence et soit... euh, voilà, et
298 s'imbriquent les unes dans les autres de façon logique. Et d'ailleurs, les personnes quand
299 j'leur explique de façon très simple... alors, j'le fais pas avec tous

300 *Mm mm*

301 Mais ça peut permettre déjà pour les gens de dédramatiser aussi, je trouve et d'prendre de la
302 distance par rapport à leurs soucis

303 *Mm mm*

304 Pour eux c'est un souci le chômage/ et de rendre les choses un peu plus oui, distanciées en fait

305 *Mm mm*

306 Distanciées,/ c'est-à-dire, voilà, y a une zone géographique, y a la zone des compétences, y a
307 les entreprises présentes, voilà, faut qu'tout ça se rassemble pour trouver un travail./ Ça leur
308 paraît assez simple, assez logique et en même temps, ils peuvent le prendre eux à leur compte

309 et se dire, oui, en effet, euh, p't-être si j'fais bouger cet euh, cet aspect-là, voilà, le fait que je
310 sois pas au top sur les autres, ben, va faire que hein,/ donc moi, j'trouve ça assez pratique et et
311 et j'aime bien, quoi !

312 *Mm*

313 J'aime bien cette image du puzzle qu'on complète, ou de la mécanique ou du casse-tête qu'on
314 va réussir à résoudre

315 *Mm*

316 Voilà, quoi !

317 *C'est une image... qui parle, du coup...*

318 Oui qui parle/ et puis qu'est qu'est voilà. Alors, moi j'trouve c'est important beaucoup, euh,
319 que les personnes prennent de la distance,/ parce que aussi bien moi quand j'suis en entretien,
320 j'essaie de de de rester professionnelle, d'être dans un cadre professionnel,/ j'ai, euh, sans
321 rendre les gens professionnels de leur recherche

322 *Mm mm*

323 C'est de faire en sorte qu'ils se distancient un petit peu de de de leur, euh, de leur chômage...
324 par exemple y a une expression en ce moment qui me hérise le poil : « faut savoir se
325 vendre ! » et alors moi, en général, si on me branche là-dessus, euh, ça prend (rire) ça prend 5
326 minutes/ parce que j'leur dis c'est pas vous qu'vous vendez

327 *Mm mm*

328 c'est pas vous qu'vous vendez, c'est des compétences, c'est des compétences, euh, certaines
329 compétences, et en face y a des clients pour ces compétences, ou y en n'a pas, mais c'est pas
330 vous que vous vendez./ Parce que si on vous achète pas, ça veut dire qu'vous avez pas
331 d'valeur ?/ et là, en général, oui, euh, souvent, les gens, ça leur fait tilt... je crois/ et ça permet
332 de dédramatiser la chose,/ c'est-à-dire que oui, on est à la recherche d'un emploi, mais on
333 n'est pas que ça, d'abord,/ et j'pense sincèrement que, que, y a beaucoup de gens qui souffrent
334 de de d'être confondus avec leur recherche d'emploi et qui du coup, perdent de l'énergie
335 énormément d'énergie et d'efficacité dans leur recherche, parce que justement, ils se
336 confondent avec et que du coup, euh, ça peut être très douloureux,/ voilà, ça c'est une des
337 ressources que j'ai aussi, plus euh, un p'tit trait d'humour des fois (rires), mais bon, ça c'est
338 autre chose...

339 *D'accord, en alliant, des ressources internes qui sont des outils, du coup...*

340 Oui pour moi...

341 *Basé sur des outils que tu as pu expérimenter au fil de ta pratique ?*

342 Oui, ben disons que c'est des outils un p'tit peu perso, quoi, du coup,/ parce que c'est vrai
343 qu'j'ai pas une formation très longue, euh...

344 *Ça veut dire quoi des outils perso ?*

345 Ben pour moi ce sont des outils perso parce que j'dirais pas que j'ai une batterie d'outils à ma
346 disposition, d'où, c'est vrai qu'y a des choses, c'est moi qui me suis construit, c'est moi qui
347 les ai construits/ au fur et à mesure,/ ben, ce sont des outils très simples

348 *Mm mm ? Tu peux m'expliquer comment...*

349 Pour te donner une comparaison, euh, quand je vois une conseillère en insertion
350 professionnelle diplômée, expérimentée, qui a... j'ai l'impression de voir quelqu'un qui,

351 quelqu'un avec une caisse à outils complète, avec toute une gamme de tournevis, euh,
352 assortis, euh... voilà, euh,/ et moi, j'ai l'impression d'être avec un panier en osier avec euh
353 une tenaille que j'ai attrapé là, un marteau qu'j'ai détourné, euh, je sais pas, un, une équerre
354 que j'ai fabriqué avec deux bout de bois, euh, voilà,/ c'est un peu cette impression-là que j'ai

355 *Mm*

356 J pense qu'il m'en manque des outils, c'est clair,/ j pense qu'il y en a certains qui sont peut-
357 être pas appropriés/ et c'qui me manque le plus je pense dans ma pratique actuellement, c'est
358 le retour sur c'que j'peux faire

359 *Le retour de ?*

360 Le retour de.../ j'ai quelques fois le retour des gens que j'accompagne

361 *Mm mm*

362 Assez rarement, assez rarement, euh, mais un retour professionnel, c'est-à-dire une vision
363 professionnelle de ce que j'fais avec ses plus ses moins et voilà, une évaluation de ce que je
364 fais...

365 *Qui viendrait de ?*

366 Qui pourrait venir d'un... Alors, si les choses étaient autrement, ça pourrait venir d'un
367 supérieur hiérarchique qui ou d'un collègue qui me qui m'observe en entretien, qui me
368 suis sur plusieurs semaines avec euh, voilà, avec une observation de mes entretiens, avec un
369 décryptage de ce que j'peux faire, bon, c'est pas l'cas.

370 *Mm mm*

371 Puisque l'évaluation qu'on peut avoir en fait actuellement, elle est chiffrée, quasiment
372 uniquement, enfin, c'est pas quasiment, c'est uniquement

373 *Mm mm*

374 Donc, je n'sais pas si mon panier avec ses outils c'est bien adapté ou pas, voilà...

375 *Tu dis qu'tu les as construits au fur et à mesure ? Euh c'est quoi qui t'a amené à...*

376 Alors on m'a donné des on m'a donné des éléments, au départ./ On m'a donné des éléments,
377 on m'a, on m'a je dirais plus informée que formée/ à certaines méthodes, que ce soit l'ADVP,
378 ou des choses comme ça,/ et j'en ai gardé des bribes,/ parce que comme j'me dis, c'est plus
379 une information qu'une formation : ça a duré très peu de temps avec, avec peu de temps après,
380 enfin, pas de temps après pour revenir dessus et euh, et pour l'exercer in situ, rarement,/ donc,
381 c'est en ça que j'pense que ces bribes de formation,/ plus ma personnalité,/ plus mes
382 lectures.../ C'est avec ça que j'me suis fabriqué mes outils en, fait

383 *Mm*

384 De brique et de broc

385 *Mm*

386 Donc les accompagnements... entre guillemets,/ j'ai un peu de mal à les appeler comme ça
387 parce que pour moi c'en est pas vraiment.

388 *Mm*

389 C'en est pas vraiment.../ J'peux accompagner une personne sur un tout petit bout de son
390 chemin, euh, voilà, euh,/ j'n'accompagne quasiment jamais les gens de A à Z.

391 *Mm... De A à Z c'est ?... quoi*

392 C'est de là, du diagnostic de départ sur la situation à un instant T avec des difficultés
393 identifiées jusqu'à la résolution euh au moins partielles de ces difficultés./ C'est-à-dire que par
394 exemple y a des gens que je vais voir une fois, deux fois, quelques fois plus, après j'les r'vois
395 plus mais je n'sais pas pourquoi, c'est-à-dire qu'ils disparaissent de mon champ informatique
396 et je ne sais pas pourquoi

397 *Mm mm*

398 Est-ce que ils sont tombés dans la Loire ou est-ce qu'ils ont r'trouvé du travail ?/ Ça m'arrive
399 d'avoir un p'tit mot d'une personne : « merci, j'ai trouvé du travail » mais très très peu, en
400 fait...

401 *Et est-ce que tu penses qu'on a balayé l'ensemble de ta pratique sur ce terme là ?*

402 Sur le terme de l'accompagnement ?

403 *Oui, sur ce sujet-là ? est-ce que tu vois d'autres choses à rajouter ?*

404 Non, là, je...non, euh,/ c'est frustrant, quoi ! c'est frustrant/ de pas avoir de, de ces
405 possibilités de pouvoir corriger si on fait pas bien, de développer si on touche quelque chose
406 d'intéressant et qu'on pourrait encore en faire davantage, voilà, c'est le sentiment que j'ai
407 actuellement dans ma pratique, en tout cas

408 *Mm mm Bien...*

409 J'ai parlé pendant combien de temps ?

410 *38 minutes*

411 Ah la vache !

412 *Et bien je te remercie*

GRILLE D'ANALYSE DES OCCURRENCES DU PREMIER ENTRETIEN

Catégorie parcours

Thèmes	Sous/thèmes	Sous/sous/thèmes	Occurrences ER 1 : Sonia	Total	Total	Total
Formation	Initiale	Contenu	L 30b , euh littéraire L 34c , de secrétariat	2	5	6
		Niveau de diplôme	L 30a , Donc, mon parcours professionnel : un bac L 34b , pour passer un BTS L 70b , parce que je n'avais de validé que le bac	3		
	Continue	X	L 33b-34a , d'abord en contrat de professionnalisation secrétaire	1	1	
Expériences pro	Lieu	X		0	0	15
	Structure	Type d'êts	L 33a , Après, euh, du travail dans des entreprises privées L36b-37a , dans les petites, très petites entreprises L 37c-38a , ça allait grand maximum jusqu'à 20 salariés à peu près. Donc des entreprises du secteur de la mécanique au départ, mécanique générale L 41c-42a , Ensuite, j'suis passée dans une entreprise du secteur plus du bâtiment qui faisait d'un côté de la conception	4	7	
		Entreprises.	L 42b-45a , alors j'ai fait deux autres entreprises en fait, une qui, mais qui travaillaient ensemble, en fait, une qui faisait de la conception fabrication de matériel pour le bâtiment, d'échafaudages plus précisément, et l'autre qui en faisait le commerce, négoce. Elle intervenait aussi dans le commerce de matériels pour l'agroalimentaire. L 68c-69a , et je suis rentrée à l'ANPE en 2001 L 70c-71 , et voilà... donc je suis... je travaille toujours dans cette structure qui a changé de nom depuis,	3		
	Nature du contrat	X		0	0	
	Intitulés de poste, fonction	X	L 38b-41a , Donc où je me suis occupée de l'accueil téléphonique, accueil physique mais y en avait pas beaucoup, surtout de l'accueil téléphonique, des travaux de secrétariat en général, des achats, euhhhh, des..., L 46b-48a , Donc en fait, à chaque fois, j'ai été secrétaire, plutôt commerciale, hyper polyvalente, hyper hyper polyvalente. Ça allait de participer à un salon international, jusqu'à faire du ménage, donc euh, voilà (rires) L 69b , en tant que conseillère adjointe	3	3	
	Expérience acquise	X	L 34d-35a , Euh, j'ai été ben beaucoup formée sur le terrain en fait, L 35c-36a , Donc, je me suis beaucoup formée sur le terrain. Il y avait énormément de travail L 37b , où j'ai travaillé L 72 , depuis 2001 maintenant	4	4	
	Évolution	Prise de conscience	L 35b , parce que la formation était pas forcément très complète	1	1	
		Changement de		0		

		poste				
	Équipe	X		0		
Transition	Chômage	Structure d'aide à la recherche d'emploi / aux transitions professionnelles	<p>L 51c-55a, et j'avais suivi, euh, pendant une période de chômage que j'avais connue avant d'avoir mes enfants, j'avais suivi une session d'orientation approfondie, qui était une prestation de l'ANPE à l'époque, animée par un conseiller ANPE. C'était une session en groupe et qui s'était révélée très enrichissante et du coup,</p> <p>L 59b, cette SOA comme on disait</p> <p>L 60b-61a, J'ai fait, à la suite, euh, quelques années après un autre bilan de compétences</p> <p>L 65c-66a, à la suite, sur une autre visite</p> <p>L 66c-67a, et puis finalement, au hasard d'une visite à l'ANPE</p>	5	5	17
	Réorientation	Prise de conscience	<p>L 49a, mais c'était pas réellement ce que j'avais vraiment envie de faire pour diverses raisons.</p> <p>L 51b, parce que j'avais envie d'autre chose</p> <p>L 56b-58a, c'est-à-dire que ça alliait le côté aide aux autres, social, et le côté administratif que j'aimais bien, le côté pragmatique, aussi, donc, voilà,</p> <p>L 59c-60a, me disait que ça me correspondait complètement avec les tests, euh, avec tout ça.</p> <p>L 61b-63a, qui a eu les mêmes conclusions, enfin, ça me dirigeait vers conseillère en économie sociale et familiale, qui est pas très très éloigné, et puis, également, éducatrice de jeunes enfants.</p> <p>L 66b, qui m'avait un peu dégoûtée à l'idée de rentrer là-bas</p>	6	10	
		Changement d'orientation	<p>L 55b-56a, j'avais trouvé le métier que j'avais envie de faire, que j'avais envie d'exercer : c'était de travailler à l'ANPE</p> <p>L 63b-64a, Quand j'ai eu mon... en fait à l'époque où j'ai eu cette idée d'être conseillère ANPE y avait pas de concours, donc j'ai mis ça un peu de côté</p> <p>L 68b, je vois l'annonce d'un concours, donc, je me suis dis pourquoi pas et voilà</p> <p>L 66c-70a, à l'époque parce que j'avais tenté le concours de conseiller adjoint</p>	4		
	Choix de vie	X	<p>L 50-51a, Donc, euh, je me suis arrêtée de travailler quand j'ai eu mon deuxième enfant. J'ai pris un congé parental qui était le bienvenu, finalement,</p> <p>L 67b-68a, justement, quand j'ai eu mon deuxième enfant, j'étais toujours en congé parental,</p>	2	2	
Rencontres			<p>L 58b-59a, et puis la personne avec qui j'avais travaillé sur cette, euh, enfin, avec qui j'avais suivi</p> <p>L 65b, j'étais tombée sur une conseillère</p>	2	2	2
Réflexion sur parcours			<p>L 30c-31, ça fait pas partie du parcours professionnel mais c'est de là que j'pars</p> <p>L 41b, donc c'était hyper intéressant</p> <p>L 48b, Donc c'était très intéressant</p>	3	3	3
Sous total						43
Autre (amorçage déjà la 2ème partie de l'entretien)			<p>L 64b-65a, d'autant plus que j'étais... j'sais pas si je suis dans les temps,</p> <p>L 73, Alors, après, je sais pas, par rapport aux questions...</p>	2	2	2
Nombre total d'occurrences « parcours »						45

Catégorie pratique

Thèmes	Sous/thèmes	Sous/sous/thèmes	Occurrences ER 1 : Sonia	Total	Total	Total
Travail prescrit	Dispositif	X		0	0	12
	Cadre	X	<p>L 90b-91a, puisqu'en fait je les vois au quatrième mois de leur inscription.</p> <p>L 92b-93a, première fois qui s'inscrivent ou en tout cas, ou qui se réinscrivent,</p> <p>L 94b, s'ils sont toujours inscrits au quatrième mois de leur inscription.</p> <p>L 104-105a, C'est-à-dire qu'on te donne, enfin, qu'on me donne environ, en moyenne 2 demi-journées de 4 heures euh, par semaine</p> <p>L 169b-170a, parce qu'on me l'a attribuée en portefeuille</p>	5	5	
	Mission(s)	X	<p>L 80-81a, Oui, alors, il est vrai que l'accompagnement en fait dans mon travail, c'est quelque chose qui est un peu à la marge</p> <p>L 93c-94a, qu'on m'a attribué pour que je les revoie,</p> <p>L 101b-102a, dans le travail qu'on me confie actuellement. On parle d'accompagnement,</p> <p>L 105b, pour accompagner entre guillemets 140 personnes...</p> <p>L 121b-125a, parce qu'en ce moment c'est qu'on nous demande c'est plus un traitement de groupe ou de masse si on peut dire c'est-à-dire de regrouper les personnes qu'on a en portefeuille dans des sortes de cohortes et leur appliquer par groupe de 10, 20, 30 euh, une action euh commune à tous en fait.</p> <p>L 131b-132a, Donc les gens que j'ai pu accompagner ils sont comme tu le vois assez rares.</p> <p>L 386a, <i>Mm</i></p> <p>Donc les accompagnements... entre guillemets,</p>	7	7	
Travail réel, éléments importants dans le métier	Relation avec accompagné	X	<p>L 84c-88a, d'accompagner certaines personnes ou ça s'impose à moi en fonction des situations, sur, euh, ça peut durer un mois, euh, un mois et demi, deux mois. Puisqu'il y a des personnes en fait, euh, pour qui on va mettre en place certaines choses, qui méritent, euh, c'est pas qui méritent mais qui nécessite euh de les revoir, de les avoir au téléphone, de communiquer par mail. Donc en fonction de la personne,</p> <p>L 89d, je vois si je vais pouvoir aider la personne sur plus d'un entretien</p> <p>L 91c-92a, des personnes que j'ai vues en inscription, déjà, euh,</p> <p>L 97b, Donc dans ces cas-là, moi j'aime bien aussi pouvoir les revoir au quatrième mois</p> <p>L 110b-116a, mais sur ces 140 personnes, j'irai que j'ai un volant d'une vingtaine de personnes sur lesquelles, je sais pas si on peut dire ça, mais sur lesquelles j'ai un visu à peu près. C'est-à-dire que je vois plus d'une fois de façon rapprochée</p> <p><i>Mmm</i></p> <p>Donc ces personnes-là, euh, j'essaie dans tous les cas, que je sache si je pourrai les accompagner ou pas à la suite, si je pourrai ou pas faire le point sur les actions,</p> <p>L 120b, pour pouvoir les revoir, les revoir au téléphone.</p> <p>L 120c-121a, Moi, j'ai une tendance à vouloir le faire</p> <p>L 127b-128a, Donc, dès que je mets le nez dans un dossier, euh, pour moi, il est différent de celui d'avant</p> <p>L 132b, Euh, quelques fois je vais les accompagner</p>	32	44	59

		<p>L 137b-138a, Euh, donc simplement en ramenant les choses à ce qu'elles sont c'est-à-dire une histoire de bon sens et euh</p> <p>L 140b-141a, enfin là, j'suis en c'moment en train d'accompagner un monsieur, enfin,</p> <p>L 141c-142, j'pense qu'il est demandeur mais en même temps il a, il met tellement de freins à sa recherche que euh à chaque fois,</p> <p>L 145b-146a, En fait, chaque accompagnement est, est très différent l'un de l'autre et euh,</p> <p>L 153b, Donc en général, je palie au plus pressé, voilà.</p> <p>L 153b-154a, Là, y a une autre dame, par exemple euh,</p> <p>L 154c-159a, c'est une dame que j'ai reçu en inscription, euh, qui était très très mal au cours de l'entretien. Infirmière de son métier, euh, qui ne peut plus ou qui ne veut plus, enfin, elle peut plus a priori euh pour des raisons que j'connais pas travailler en plateau technique et elle ne recherchait qu'en psychiatrie en fait. Et elle s'attendait à c'que j'la force entre guillemets à prendre les postes qu'il y avait à prendre.</p> <p>L 159c-165a, cette dame donc, euh, avec des incohérences, aussi dans l'fait où elle... quand j'lui dis par exemple qu'elle n'allait pas avoir d'allocation, ça lui a paru injuste alors qu'elle est en disponibilité en fait de la fonction publique, donc elle avait une demande en même temps de..., des choix assez exigeants et puis de l'autre côté, ben elle a du mal à accepter aussi les conséquences de son choix bien que c'était compliqué pour elle, hein, ça je l'admets, mais, c'est vrai qu'y avait pas de, y avait pas d'période de travail qui permettait d'ouvrir des allocations.</p> <p>L 169a, J'l'ai pas revue après pendant quelques mois. Euh, je l'ai revue justement</p> <p>L 70b-175, Donc l'ai mis en relation par rapport à l'urgence, aussi avec euh, avec des entreprises d'intérim euh, médicales. Donc ça a fonctionné, elle a trouvé des remplacements, elle a trouvé des contrats et puis au moment de la fin de son dernier contrat, là euh, elle est tombée malade gravement. Et j'l'ai... la dernière fois que j'lai revue, en fait elle était en arrêt maladie, donc plus inscrite et elle est en... là, elle est tombée vraiment très très bas</p> <p>L 178, L'entretien a duré assez peu de temps</p> <p>L 186, Bon, enfin comme tu vois, c'est des..., c'est des... des cas très différents les uns des autres.</p> <p>L 188-197, Ça peut être une personne par exemple aussi, euh, en recherche d'une formation ou d'un emploi euh, qui euh, alors c'est compliqué parce que c'est un monsieur qui a un très bon niveau mais pas euh de diplôme en France. Qui a un très bon niveau dans son métier d'origine et euh, et qui souhaitait euh, atteindre une formation de niveau III, me semble-t-il en France dans le domaine industriel et qui s'est vu refouler aux tests de l'AFPA pour un diplôme de niveau V. Donc il était très mal, il était très très mal, euh. Bon ça a été recherche de formation, ça a été aussi appeler l'organisme euh, appeler aussi l'AFPA pour avoir un petit peu des, des billes à lui donner parce qu'il a même pas eu de retranscription de ses résultats, il avait pas eu de... Donc ça a été un peu faire le euh, faire le lien avec l'AFPA qui euh... et puis retrouver une euh mise à niveau à côté qui lui a donné un petit peu confiance en fait.</p> <p>L 203a, Et finalement, c'est lui qui a retrouvé une formation récemment euh en industrie,</p> <p>L 204b-207a, euh, même s'il s'est heurté à pas mal de, de choses un peu, euh, un peu difficiles pour lui. C'est-à-dire euh, un contrat de pro, notamment, où il a pas été reçu en fait, enfin on lui avait dit qu'il convenait, enfin, qu'il allait être pris en entretien, il a pas été contacté, il a essayé de rappeler,</p> <p>L 253b-254a, en tout cas d'établir des liens euh, enfin, d'établir un lien avec la personne,</p> <p>L 257b-258a, un dialogue positif et ouvert, sans que la personne se sente jugée, sans qu'elle se sente contrôlée, euh, voilà, ça m'est..., ça m'arrive plein de fois d'avoir des gens qui m'dise qui z'ont bossé au noir ou voilà, ce genre de chose,</p>			
--	--	--	--	--	--

			<p>L 261b, j'essaie d'établir déjà un lien respectueux</p> <p>L 295b-299, et j'évoque souvent le thème du puzzle, ou ou d'la... ou du casse-tête avec les personnes c'est-à-dire en leur disant que y a des pièces ou des zones à faire bouger pour qu'les choses prennent une cohérence et soit... euh, voilà, et s'imbriquent les unes dans les autres de façon logique. Et d'ailleurs, les personnes quand j'leur explique de façon très simple... alors, j'le fais pas avec tous</p> <p>L 307b-310a, Ça leur paraît assez simple, assez logique et en même temps, ils peuvent le prendre eux à leur compte et se dire, oui, en effet, euh, p't-être si j'fais bouger cet euh, cet aspect-là, voilà, le fait que je sois pas au top sur les autres, ben, va faire que hein,</p> <p>L 331b, et là, en général, oui, euh, souvent, les gens, ça leur fait tilt... je crois</p> <p>L 389b-390a, J'peux accompagner une personne sur un tout petit bout de son chemin, euh, voilà, euh,</p> <p>L398b-400, Ça m'arrive d'avoir un p'tit mot d'une personne : « merci, j'ai trouvé du travail » mais très très peu, en fait...</p>			
		Intention de l'accompagnateur	<p>L 133b-135, Essayer d'leur procurer des outils qui soient efficaces euh, sans essayer de les rendre professionnels euh, on va dire dans leur recherche d'emploi</p> <p>L 138b-139a, bon déjà ça, en général, ça parle bien aux gens et ils sont plus à l'aise après avec ça.</p> <p>L 143b-144a, pour le faire avancer</p> <p>L 200-201, Et puis euh, essayer de l'autonomiser un peu dans sa recherche de formation, c'qui était compliqué</p> <p>L 243-245, Également, euh, quelque chose qui pour moi est important, euh, quand j'démarre quelque chose c'est d'montrer à la personne, euh, euh, comment dire, j'essaie d'montrer à la personne que, que</p> <p>L 253a, euh, bon moi, ça, ça m'permet</p> <p>L 256b-157a, en tout cas, ça permet d'avoir un, un,</p> <p>L 301-302, Mais ça peut permettre déjà pour les gens de dédramatiser aussi, je trouve et d'prendre de la distance par rapport à leurs soucis</p> <p>L 304b-306a, et de rendre les choses un peu plus oui, distancées en fait</p> <p><i>Mm mm</i></p> <p>Distanciées,</p> <p>L 318b-319a, et puis qu'est qu'est voilà. Alors, moi j'trouve c'est important beaucoup, euh, que les personnes prennent de la distance,</p> <p>L 320b-323, j'ai, euh, sans rendre les gens professionnels de leur recherche</p> <p><i>Mm mm</i></p> <p>C'est de faire en sorte qu'ils se distancient un petit peu de de de leur, euh, de leur chômage...</p> <p>L 331c-332a, et ça permet de dédramatiser la chose,</p>	12		
	Moments importants dans l'accompagnement	Rencontre		0	10	
		Diagnostic	<p>L 94c-97a, Donc c'est déjà, y a déjà eu des choses, des actions, de, deuh, de déterminées, un diagnostic de posé...</p> <p><i>Par toi ?</i></p> <p>Par moi.</p> <p>L 151c-152a, en fonction de la situation de la personne et des urgences qu'elle peut rencontrer</p> <p>L 170b, et elle était aux abois financièrement.</p> <p>L 251b, c'est-à-dire, de pas être, euh, de faire un état des lieux des choses</p> <p>L 304a, Pour eux c'est un souci le chômage</p>	5		

		Objectifs	L 132c-133a , sur euh, des outils, tout simplement, des outils, euh, la mise en place d'outils. L 139b-140a , Donc ça peut être sur ça, ça peut des prises de conscience par rapport à, à, aux freins que peuvent se mettre une...	2		
		Cadre et déroulement d'entretien	L 181b-184 , bien que je lui ai euh je lui ai réaffirmé que euh, que j'étais disponible par mail si elle le souhaitait et qu'elle pouvait passer par mon entremise si elle avait des questions par rapport à son dossier ou ce genre de chose L 236b-237a , c'est de cadrer au préalable avec la personne, euh, l'objet de notre rencontre, déjà, ça c'est important, également, L 392-393a , C'est de la, du diagnostic de départ sur la situation à un instant T avec des difficultés identifiées jusqu'à la résolution euh au moins partielles de ces difficultés.	3		
	Relation avec l'équipe	X		0		
	Marge de manœuvre (souplesse) dans l'organisation	X	L 82c-83a , donc en fait je choisis, j'ai quand même une autonomie importante dans mon travail, L 84 , c'est-à-dire que je choisis L 89b , on décide de, euh, enfin, c'est moi, L 165b -167 , J'suis allée un peu au-delà de mes prérogatives lors de l'inscription. J'l'ai aidée à prendre rendez-vous en fait avec la CAF pour faire une demande de RSA L 240a , Même si ça va quelques fois sur le socioprofessionnel,	5		
Ressources	Interne	Valeurs	L 251c-252 , sans avoir d'avis a priori sur la personne, de respecter la personne bien sûr qui est en face de moi, complètement, L 260b-261a , même si j leur dis c que j'en pense, en deux minutes mais, euh, voilà, L 261c-263 , voilà, ce sont quelques repères en fait que j'ai et quelques ressources, moi j les appelle des ressources parce que ça m permet de..., d'avoir un cadre, aussi, euh, confortable entre guillemets pour moi L 324-326a , par exemple y a une expression en ce moment qui me hérisse le poil : « faut savoir se vendre ! » et alors moi, en général, si on me branche là-dessus, euh, ça prend (rire) ça prend 5 minutes L 330b-331a , Parce que si on vous achète pas, ça veut dire qu vous avez pas d valeur ?	5	43	59
		Personnalité	L 381b , plus ma personnalité,	1		
		« Conscience », remise en contexte	L 326b-330a , parce que j leur dis c'est pas vous qu vous vendez <i>Mm mm</i> c'est pas pas vous qu vous vendez, c'est des compétences, c'est des compétences, euh, certaines compétences, et en face y a des clients pour ces compétences, ou y en n'a pas, mais c'est pas pas vous que vous vendez L 332b-333a , c'est-à-dire que oui, on est à la recherche d'un emploi, mais on n'est pas que ça, d'abord,	2		
		Créativité	L 117b , et que j'ai... L 121b , donc à trouver des biais, un p'tit peu, euh, voilà... L 284b , par des biais L 344-347a , <i>Ça veut dire quoi des outils perso ?</i> Ben pour moi ce sont des outils perso parce que j dirais pas que j'ai une batterie d'outils à ma disposition, d'où, c'est vrai qu'y a des choses, c'est moi qui me suis construit, c'est moi qui les ai construits L 347c , ben, ce sont des outils très simples L 352b-354a , et moi, j'ai l'impression d'être avec un panier en osier avec euh une tenaille que j'ai attrapé là, un marteau qu j'ai détourné, euh, je sais pas, un, une équerre que j'ai fabriqué avec deux bout de bois, euh, voilà, L 382b-384 , C'est avec ça que j me suis fabriqué mes outils en, fait	7		

			<i>Mm</i> De brique et de broc		
		Enthousiasme	L 285b-286a , j'aime bien ça L 310b- 311 , donc moi, j'trouve ça assez pratique et et j'aime bien, quoi !	2	
		Éléments du parcours antérieur	L 280b-282 , alors ça, ça m'vent aussi de mon, de mon passé professionnel <i>mm mm</i> L 286c , donc j'm'en sers aussi pour les gens que j'reçois	2	
		Curiosité	L 381b-182a , plus mes lectures...	1	
		Posture	L 250-251a , Mffffff, c'est essayer de, de, d'être, comment dire, d'être dans une bienveillance euh neutre, au départ, L 336b-337 , voilà, ça c'est une des ressources que j'ai aussi, plus euh, un p'tit trait d'humour des fois (rires), mais bon, ça c'est autre chose...	2	
		Perception intuition /	L 159b , Donc j'ai bien vu qu'elle était en grande difficulté L 198 , J pense que c'était surtout une histoire où il avait perdu ses moyens L 333b-336a , et j'pense sincèrement que, que, y a beaucoup de gens qui souffrent de de d'être confondus avec leur recherche d'emploi et qui du coup, perdent de l'énergie énormément d'énergie et d'efficacité dans leur recherche, parce que justement, ils se confondent avec et que du coup, euh, ça peut être très douloureux,	3	
		Doute		0	
		Recul sur sa pratique	L 129b-131a , Donc, euh, j'travail certainement plus lentement euh, mais j'ai l'impression en tout cas d'faire du meilleur travail que si je traitais les choses euh, par cohorte, comme ça. L 204b-205a , donc, plutôt contente, L 254b , qui va être euh, quand c'est possible en tout cas, plutôt positif L 291-293 , J'trouve que c'est très simple euh, et c'est quasi imparable, en fait euh, par rapport à, si on l'entend bien, si après on va fouiller dans dans dans ces zones, en fait j'trouve que c'est assez imparable sur l'insertion professionnelle en tout cas	4	
		Expérience	L236a , Des repères simples qui ont fait leurs preuves dans le temps : L 283-284a , où disons que j'étais amenée à chercher de l'information sur des sujets très très différents, sur des choses très très différentes L 284c-285a , euh, voilà : ça pouvait être appeler des gens susceptibles de connaître..., la recherche documentaire, la recherche d'informations, L 286b , et puis, et je sais faire L 347b , au fur et à mesure,	5	
		Formation intégrée	L 212b-214a , mais sur l'accompagnement en lui-même, ce sont vraiment des outils que j'ai acquis y a dix ans, y a douze ans maintenant et euh, et voilà L 216b-219a , euh, j'me souviens des outils qu'on m'a donnés à l'époque avec un déroulé très précis de l'accompagnement, avec la formul..., enfin, la formulation de l'accompagnement avec les jalons à poser, la mesure des résultats, la mesure des écarts, ce genre de choses, L 233-334 , Ben, moi j'ai quelques repères qui se sont bien ancrés en moi y a longtemps comme j'te l'ai dit L 288-289 , Donc ça, euh, j'ai une ressource interne, enfin, c'est assez simple mais y a une chose à laquelle je m'réfère souvent c'est le trèfle chanceux L 294-295a , <i>Mm mm. Que tu utilises euh, en entretien ?</i> <i>Mm</i> , j'l'utilise pas en tant qu'tel, mais je l'ai en tête	9	

			<p>L 339-342a, <i>D'accord, en alliant, des ressources internes qui sont des outils, du coup...</i> Oui pour moi...</p> <p><i>Basé sur des outils que tu as pu expérimenter au fil de ta pratique ?</i> Oui, ben disons que c'est des outils un p'tit peu perso, quoi, du coup,</p> <p>L 375-376a, <i>Tu dis qu'tu les as construits au fur et à mesure ? Euh c'est quoi qui t'a amené à...</i> Alors on m'a donné des on m'a donné des éléments, au départ</p> <p>L 1378b, et j'en ai gardé des bribes, L 380b-381a, donc, c'est en ça que j'pense que ces bribes de formation,</p>			
Externe	Cadre	<p>L 91b, Alors, ce qui est bien maintenant, c'est quand même que L 93b, souvent je les retrouve dans mon portefeuille, euh, L 237b-238, également, euh, rester sur le champ professionnel, dans le sens où moi, je vais rester sur mon champ d'intervention L 240b-241, moi, j'vais rester sur mon champ d'intervention L 259b-260a, j'leur dit j'suis pas de la direction du travail, j'suis pas là pour... L 319b-320a, parce que aussi bien moi quand j'suis en entretien, j'essaie de de de rester professionnelle, d'être dans un cadre professionnel,</p>	6	16		
	Équipe	<p>L 265-267, Après les ressources externes, j'pourrai dire, de, de ça va être l'équipe, enfin, le collectif dans lequel je travaille <i>Mm mm</i> L 268-276a, Où j'vais avoir des collègues dont je sais qu'ils vont être plus spécialisés dans tel ou tel aspect, euh, ça peut être euh, un secteur d'activité, ça peut être euh, une problématique comme l'illettrisme, ou ça p... enfin voilà, ce genre de chose. Donc ça m'permet d'avoir, euh, des éléments et puis tout un réseau d'collègues euh, aussi que j'peux contacter assez facilement en fait <i>Mm mm</i> Par mail ou par téléphone, même extérieur à, au lieu où j'travaille <i>Mm mm</i> Ça c'est important.</p>	2			
	Partenaires	<p>L 211-212a, Les outils sur lesquels j'm'appuie en fait, actuellement, ce sont plus des des euh, alors j'ai des prestations extérieures ponctuelles et plus durables à ma disposition</p>	1			
	Formation à venir		0			
	Outils	<p>L 116b-117a, j'essaie toujours ben de m'servir des outils qu'on m'a donné au départ L 117c-119a, euh, enfin, des outils assez simples, en fait, la technique de l'entretien, le cadrage, euh, essayer aussi de rester dans justement, L 276b-280a, J'me sers également beaucoup de l'outil informatique, hein... <i>Mm mm</i> Euh, que ça soit l'outil interne, l'intranet, hein, ou euh, ou internet <i>mm mm</i> Où j'vais aller facilement chercher L 306b-307a, c'est-à-dire, voilà, y a une zone géographique, y a la zone des compétences, y a les entreprises présentes, voilà, faut qu'tout ça se rassemble pour trouver un travail. L 313-318a, J'aime bien cette image du puzzle qu'on complète, ou de la mécanique ou du casse-tête qu'on va réussir</p>	6			

			à résoudre <i>Mm</i> Voilà, quoi ! <i>C'est une image... qui parle, du coup...</i> Oui qui parle L 377b-378a , à certaines méthodes, que ce soit l'ADVP, ou des choses comme ça,			
		Personnes	L 360b , j'ai quelques fois le retour des gens que j'accompagne	1		
Difficultés	Interne	Éthique		0	14	39
		Valeurs	L 126b-127a , parce que je suis encore et je n'arrive pas à me défaire de ça, dans les situations individuelles et dans euh, la situation individuelle de chacun. L 128b-129a , et j'ai du mal avec les statistiques et les choses comme ça.	2		
		Posture	L 177 , Donc je suis plus sur le... enfin... c'est compliqué, là, d'être sur le champ professionnel L 180-181a , Parce qu'il fallait que j'me retienne d'aller au-delà de euh, de mon métier et de rester bien dans le professionnel parce que là, visiblement, c'était plus de mon ressort	2		
		Responsabilité		0		
		Doute	L 141b , j'essaie en tout cas. J'essaie de l'accompagner L 146b-149a , malheureusement, j'dirai, pour eux, pour ces gens-là, moi j'ai l'impression d'faire les choses un peu au feeling, en fait <i>Mm mm</i> Parce qu'ils mériteraient d'avoir quelqu'un de plus professionnel en face, L 151b , que c'est un peu au feeling L 154b , alors je sais pas si on peut parler d'accompagnement L 223 , Donc c'est... c'est d'l'accompagnement free-style ! L 245b-247 , enfin, tu vas trouver ça peut-être un peu ridicule, alors j'ose pas trop le le dire, c'est pas... <i>Mais c'est pas</i> L 348-352a , <i>Mm mm ? Tu peux m'expliquer comment...</i> Pour te donner une comparaison, euh, quand je vois une conseillère en insertion professionnelle diplômée, expérimentée, qui a... j'ai l'impression de voir quelqu'un qui, quelqu'un avec une caisse à outils complète, avec toute une gamme de tournevis, euh, assortis, euh... voilà, euh, L 354c , c'est un peu cette impression-là que j'ai L 374 , Donc, je n'sais pas si mon panier avec ses outils c'est bien adapté ou pas, voilà... L 386b-389a , j'ai un peu de mal à les appeler comme ça parce que pour moi c'en est pas vraiment. <i>Mm</i> C'en est pas vraiment...	10		
		Manque de recul		0		
	Externe	Contrainte temporelle	L 82b , de temps, L 83b-84a , bien que... bien que ça soit au prix de quelques sacrifices, L 89c , en fonction du temps que j'ai L 107a , ... Euh, donc c'est très peu L 119-b-120a , de pas euh, enfin, c'est difficile, parce qu'en fait, je, je ne sais jamais trop à l'avance si je vais avoir	8	25	

			<p>du temps</p> <p>L 149b-151a, mais c'est vrai que c'est tellement fait en fonction du temps que j'ai pu avoir, et en fonction des urgences aussi, que j'ai pu avoir à côté</p> <p>L 152b-153a, parce que je sais que je pourrai pas les accompagner sur une durée très longue.</p> <p>L 219b-221, j'm'en sers plus actuellement</p> <p><i>Mmm</i></p> <p>J'm'en sers plus parce que j'n'ai plus l'temps</p>			
		Cadre contraignant	<p>L 81b-82a, puisque, on va dire que les conditions dans lesquelles j'exerce, on aborde, comment dire, y a une question de volume, forcément,</p> <p>L 99b-101a, Donc c'est vrai que l'accompagnement, c'est un peu... j'ai envie de dire que c'est un peu à la marge, c'est vraiment pas cadré</p> <p>L 125b-126a, Ca j'ai beaucoup d'mal à l'faire, j'ai beaucoup, beaucoup d'mal à l'faire</p> <p>L 371-372, Puisque l'évaluation qu'on peut avoir en fait actuellement, elle est chiffrée, quasiment uniquement, enfin, c'est pas quasiment, c'est uniquement</p> <p>L 390b, j'n'accompagne quasiment jamais les gens de A à Z.</p> <p>L 393b-396, C'est-à-dire que par exemple y a des gens que je vais voir une fois, deux fois, quelques fois plus, après j'les r'vois plus mais je n'sais pas pourquoi, c'est-à-dire qu'ils disparaissent de mon champ informatique et je ne sais pas pourquoi</p>	6		
		Image / du public		0		
		Tensions internes à la structure		0		
		Relationnelles		0		
		Liées à la mission ou au public accueilli	<p>L 98-99a, parce que c'est compliqué de faire un diagnostic et de, de pas savoir du tout ce que ça a donné, et comment, voilà, comment ça s'est passé après.</p> <p>L 102b, mais à mon sens c'en n'est pas un.</p> <p>L 107b-110a, et de plus c'est un portefeuille de demandeurs qui bouge sans arrêt</p> <p><i>Mmm</i></p> <p>... forcément, puisqu'il y a des gens qui entrent, des gens qui sortent, euh, voilà</p> <p>L 144b-145a, parce qu'à chaque proposition y a une contre proposition de sa part, enfin, y a un argument contraire donc c'est compliqué.</p> <p>L 256a, Quand la personne n'a pas elle-même une agressivité euh, voilà, euh,</p> <p>L 398a, Est-ce que ils sont tombés dans la Loire ou est-ce qu'ils ont r'trouvé du travail ?</p> <p>L 404b, c'est frustrant, quoi ! c'est frustrant</p>	7		
		Absence d'outil ou outils inadaptés ou insuffisants	<p>L 143a, c'est euh, très compliqué euh, j'avouerai que là, j'suis un petit peu en manque d'outils</p> <p>L 207b-208, enfin, c'était, c'était un peu compliqué de ben de lui dire ben je ne sais pas pourquoi et en effet, c'est pas logique, mais</p> <p><i>Mm</i></p> <p>Après, moi j'étais euh, j'étais un peu désarmée face à ça. Voilà</p> <p>L 355-356a, <i>Mm</i></p> <p>J'pense qu'il m'en manque des outils, c'est clair,</p> <p>L 356b-357a, j'pense qu'il y en a certains qui sont peut-être pas appropriés</p>	4		

Besoins repérés	Manque de retour sur sa pratique	X	<p>L 215b-216a, de savoir euh si j'fait bien, si j'fais pas bien...</p> <p>L 357b-360a, et c'qui me manque le plus je pense dans ma pratique actuellement, c'est le retour sur c'que j'peux faire</p> <p><i>Le retour de ?</i></p> <p>Le retour de...</p> <p>L 362-369, Assez rarement, assez rarement, euh, mais un retour professionnel, c'est-à-dire une vision professionnelle de ce que j'fais avec ses plus ses moins et voilà, une évaluation de ce que je fais...</p> <p><i>Qui viendrait de ?</i></p> <p>Qui pourrait venir d'un... Alors, si les choses étaient autrement, ça pourrait venir d'un supérieur hiérarchique qui ou d'un collègue qui me qui m'observe en entretien, qui me suis sur plusieurs semaines avec euh, voilà, avec une observation de mes entretiens, avec un décryptage de ce que j'peux faire, bon, c'est pas l'cas.</p> <p>L 404c-407, de pas avoir de, de ces possibilités de pouvoir corriger si on fait pas bien, de développer si on touche quelque chose d'intéressant et qu'on pourrait encore en faire davantage, voilà, c'est le sentiment que j'ai actuellement dans ma pratique, en tout cas</p>	4	4	8
	Manque de formation	X	<p>L 214b-215a, Y a pas eu de, de, si tu veux, y a pas eu de formation depuis qui m'aurait permis peut-être de remettre les choses en perspective,</p> <p>L 342b-343, parce que c'est vrai qu'j'ai pas une formation très longue, euh...</p> <p>L 376b-377a, On m'a donné des éléments, on m'a, on m'a je dirais plus informée que formée</p> <p>L 378c-380a, parce que comme j'me dis, c'est plus une information qu'une formation : ça a duré très peu de temps avec, avec peu de temps après, enfin, pas de temps après pour revenir dessus et euh, et pour l'exercer in situ, rarement,</p>	4	4	
SOUS TOTAL						177
Autre (corbeille)			<p>L 225-232, C'est c'qu'on peut dire ? (rises, silence) Tu peux m'remettre sur les rails ?</p> <p><i>Oui, bien sûr... j'y viens, et quand tu parlais de certaines situations, tu parlais de la personne, euh, de la femme infirmière, et tout ça,</i></p> <p>Mm mm</p> <p><i>Et tu disais à plusieurs reprises ben là, je savais plus trop comment faire ou est-ce que t'as des ressources ? euh... par rapport à ça ? qui...</i></p> <p>Par des ressources, tu veux dire euh externes ?</p> <p><i>Mm ouais, ou internes, enfin, des choses qui t'permettent de...</i></p> <p>L 248, Non, non, non, mais, c'est comment dire, j'essaie de trouver mes mots</p> <p>L 401-404a, <i>Et est-ce que tu penses qu'on a balayé l'ensemble de ta pratique sur ce terme là ?</i></p> <p>Sur le terme de l'accompagnement ?</p> <p><i>Oui, sur ce sujet-là ? est-ce que tu vois d'autres choses à rajouter ?</i></p> <p>Non, là, je...non, euh,</p>	3	3	3
Nombre total d'occurrences « pratique »						180
TOTAL OCCURRENCES « parcours+pratique »			Corpus analysé			220
			Corpus analysé + corbeille			225

ENTRETIEN DE RECHERCHE 2 : HÉLÈNE

- 1 *Merci déjà d'avoir accepté cet entretien, alors, je t'en rappelle l'objet : Donc, j'effectue une*
2 *recherche en sciences de l'éducation pour valider mon master 2 en Ingénierie et Fonctions*
3 *d'Accompagnement en Formation à l'université de Tours.*
4 *Je suis Conseillère en Insertion professionnelle, et je m'intéresse particulièrement aux*
5 *pratiques professionnelles des acteurs de terrain, au « comment » vous exercez votre métier,*
6 *aux difficultés/problématiques auxquelles tu peux être confrontée et aux solutions que tu*
7 *trouves pour les contourner, les dépasser, ou faire avec. Alors, euh je tiens à préciser que...il*
8 *n'y a pas de jugement de ma part sur ta façon d'agir mais une volonté, vraiment, de faire un*
9 *état des lieux précis des réalités du terrain, et de ta réalité de terrain particulièrement.*
- 10 *Cet entretien, donc, d'une durée d'environ 45 minutes qui sera enregistré pour que je puisse*
11 *l'étudier ultérieurement, intégralement retranscrit pour être analysé à la lumière des*
12 *questions qui m'occupent et me préoccupent. Naturellement, je veillerai à ce que ton*
13 *anonymat soit assuré et préservé. Il ne sera fait mention ni de tes nom et prénom qui seront*
14 *changé, ni du nom de la structure dans laquelle tu exerces. Je décrirai seulement le type*
15 *d'établissement qui t'emploie (public, privé, sa taille, son champ d'intervention) ainsi que le*
16 *dispositif sur lequel tu travailles.*
17 *Et puis en fin d'entretien tu pourras dire si tu acceptes ou pas,*
18 *Mm mm*
19 *...en fonction de ce qui s'est passé dans l'entretien, il n'y a pas de problème, tu pourras*
20 *revenir sur ton autorisation et puis je peux t'en donner une copie audio si ça t'intéresse.*
21 *D'accord*
22 *Voilà, est-ce que t'es d'accord pour poursuivre ?*
23 *Oui, je suis d'accord. Ca m'paraît clair*
- 24 *Alors, ton, il s'agit d'un entretien non directif... euh, donc je te demanderai dans un premier*
25 *temps de me décrire brièvement ton parcours en 4, 5 minutes,*
26 *Brièvement, (Rires)*
27 *Et ensuite de me raconter, euh, ben voilà, comment tu fais ton travail aujourd'hui, sur quoi tu*
28 *peux t'appuyer, quels sont les éléments importants que tu privilégies dans ton travail, et si tu*
29 *rencontres des difficultés, comment tu peux y pallier.*
- 30 *Ça fait beaucoup de questions, là,*
31 *D'accord,*
32 *Mais je pourrais y revenir après. Déjà, dans une première partie du coup de description du*
33 *parcours*
34 *D'accord, il se trouve que j'ai mon CV dans mon sac. Je peux aller le chercher ?*
35 *Oui, bien sûr,*
36 *Ça me permet de... c'était pas délibéré, c'est pour une autre raison que je l'ai et voilà, ça me*
37 *permet de m'appuyer parce que je commence à avoir euh, un peu d'expériences, euh...*
38 *Mm*
39 *...professionnelles. Alors, de m'présenter brièvement.../ En fait, euh, Donc, au départ, donc*
40 *en 1994, j'ai obtenu un DESS/ de psychologie de l'enfance et de l'adolescence/. Euh, j'ai*
41 *exercé un petit peu auprès du tribunal/ de Nanterre/ dans une association,/ pendant 4, 5 ans/ et*

42 puis, donc, ça, sur Nanterre, /et je voulais absolument revenir sur Tours, en fait,/ au départ,
43 j'ai fait mes études/ à Tours

44 *D'accord,*

45 Et puis, j'aimais bien cette région... donc, je suis rev'nue sur Tours,/ et euh, et hem, pendant
46 ma formation de psychologie/ avec, euh, une autre euh, camarade, j'dirai,/ on a repris/
47 l'association/ XX/ pour essayer de faire le lien entre les stages de psycho et l'insertion
48 professionnelle des psychos

49 *Mm*

50 Et du coup, je m'suis rappelé de ça et quand j'ai démarré/ sur Tours,/ comme y avait pas
51 d'poste en psychologie clinique, je m'suis dit que l'insertion professionnelle m'intéressait
52 énormément, et donc, euh, comme j'y connaissais rien, je suis.../ j'ai eu la chance euh de
53 rencontrer quelqu'un d'super/ à l'ANPE, à l'époque

54 *Mm mm*

55 Enfin, grâce à l'ANPE, c'est pas l'ANPE, c'était une association euh, sous-traitante,/ une
56 conseillère en insertion professionnelle,/ voilà, qui m'a beaucoup aidée et qui m'a permis de
57 faire des enquêtes métiers./ C'est comme ça qu'j'ai démarré, euh, j'ai fait du bénévolat, puis
58 j'ai fait des remplacements, enfin, voilà. Et donc au départ, j'étais plus sur le versant
59 conseillère en insertion professionnelle,/ donc, j'travaillais en CDD/ dans différentes
60 structures, YY, VV, WW jusqu'à la structure ZZ... ZZ, c'était en, j'dois l'avoir là..., ZZ
61 c'était en 2003 et ZZ/ j'y ai travaillé jusqu'en 2012./ ZZ/ c'était à l'époque euh, des psychos
62 du travail

63 *Mm mm*

64 Donc moi, je découvrais la partie psychologie du travail et donc, j'étais la seule euh, psycho
65 clinique, euh, dans cet établissement,/ c'qui était euh, pas forcément évident parce qu'il y a
66 une petite « gué-guerre » entre psychos cliniciens et psychos du travail, voilà./ Et puis là, cette
67 structure m'a permis de développer, euh, bien d'autres choses/ parce qu'y avait toute la partie
68 insertion professionnelle, j'ai développé également tout l'aspect formation. J'ai aussi, dans...
69 En fait j'ai deux maîtrises, et dans une de mes maîtrises,/ j'ai fait tout un chapitre sur
70 cognition et formation./ Donc ça m'a beaucoup aidé, après, pour construire ma formation,/
71 donc, euh, là, j'développais pas mal l'aspect formation et puis, l'aspect bilan de compétences,
72 l'aspect, euh, bilan d'orientation, bilan de reclassement, et cætera, toutes ces choses-là./ Euh,
73 très vite, il s'est avéré que euh, j'suis quelqu'un qui euh, qui m'ennuie assez vite dans la
74 routine

75 *Mm mm*

76 Alors, j'ai toujours besoin de découvrir de nouvelles choses, de bouger, etc./ Donc ZZ/ m'a
77 permis très longtemps ça. C'est-à-dire que j'pouvais aller voir, j'pouvais expérimenter,
78 j'pouvais..., j'me positionnais toujours sur les nouveautés etc. euh, on m'laissait faire./ Ça
79 c'était très très plaisant,/ donc euh, j'ai développé bien d'autres aspects, j'suis allée voir du
80 côté aussi euh, tout c'qui était des risques psycho-sociaux, tout c'qui était conseil aux
81 entreprises, etc./ Voilà, sauf qu'à un moment, j'y ai vu des limites parce qu'on m'laissait faire
82 mais y avait pas forcément de suivi et puis si j'n'allais pas voir, comment j'pourrais dire,
83 j'n'avais plus d'mentor, j'n'avais plus quelqu'un qui m'disait ben tu peux aller là, tu peux
84 aller là, tu peux continuer par là/ et donc, euh, j'ai d'mandé à travailler moins, en fait, à temps
85 partiel,/ et j'suis allée travailler, euh, j'me suis dit,/ j'ai un diplôme/ de psycho clinique,/
86 autant aller en profiter,/ et j'ai un copain/ qui tient une structure à l'ADAPEI du 00/ qui m'a
87 dit « si tu veux, mon poste »,/ euh... alors c'était un tout p'tit temps, hein, ça r'présentait

88 pas... ça faisait pas 10%,/ mais, il m'a dit « si tu veux j'parle de toi » : et effectivement, c'est
89 c'qui m'a permis de renouer avec la psychologie clinique, donc, euh, quand j'suis allée à
90 l'entretien, en fait, moi, j'avais pas compris qu'j'étais pratiquement recrutée mais en fait
91 j'l'étais/ et donc j'ai commencé à l'ADAPEI du 00./ Donc là, j'interviens euh, auprès des...
92 donc c'est un centre d'hébergement et d'action sociale pour les adultes, enfin, handicapés
93 mentaux,/ et j'interviens auprès des éducateurs dans tout ce qui est mise en place des projets
94 individuels. Au départ, la mission c'était ça. Très vite ça s'est développé par rapport à
95 l'analyse des pratiques/ et puis, si j'parle de ça c'est parce que ça a permis de développer
96 quelque chose que je ne soupçonnais pas chez moi. C'est-à-dire l'intérêt pour les organisations
97 et en même temps, l'intérêt pour hem, comment j'fais pour travailler, comment j'peux faire
98 pour mieux travailler, les empêchements d'agir, enfin, voilà, toutes ces choses-là. Comment
99 faciliter les choses, enfin, voilà, et donc, euh, euh./ mon rôle auprès des éducateurs a été de
100 plus en plus avec eux de faire en sorte d'essayer d'analyser euh, leur façon de travailler./ En
101 fait j'ai un aspect un peu particulier c'est que en tant que psychologue clinicienne de par ma
102 formation, j'suis plus habituée à une approche plus psychanalytique, euh, alors moins
103 systémique parce que j'ai mis un peu ça d'côté, mais oui, euh psychanalytique et en tout cas
104 une analyse un peu plus euh, comment j'pourrais dire euh, oui, clinique, or moi j'utilise la
105 clinique du travail./ C'est vraiment c'qui m'a beaucoup parlé et pour le coup, c'est c'qui m'a
106 amenée à m'intéresser à l'entretien d'explicitation de Vermersch./ Voilà, et donc, euh, j'suis
107 allée faire une formation, la dernière formation qu'a mis en place Pierre Vermersch

108 *Mm mm*

109 C'était un vrai bonheur pendant une semaine et euh,/ alors, si j'dis ça c'est parce qu'à la suite
110 de ça euh, j'ai été euh, par l'intermédiaire des réseaux euh, viadeo, j'ai été contactée/ par un
111 cabinet consultant RH/ qui m'a, voilà, qui m'a fait une offre/ et j'suis partie/ de ZZ/ et c'est là
112 que j'ai rencontré notamment X. voilà,/ Euh, c'était très très intéressant pour moi /parce que
113 ça m'permettait d'aller du côté de l'entreprise./ On m'avait toujours dit depuis très longtemps
114 que j'avais un côté très entreprise/ et j'avais envie d'aller vérifier./ J'avais déjà travaillé avec
115 des directeurs mais c'était plus sur un versant associatif, donc c'était un peu différent/ et là,
116 j'voulais aller voir c'que ça donnait./ Bon, j'connaissais par les bilans de compétences, bon,
117 j'ai des bilans de compétences depuis... euh... ça va des opérateurs jusqu'aux cadres
118 supérieurs quelque soit le milieu/ mais j'voulais vraiment aller m'frotter à ça./ Et puis en fait,
119 il s'est trouvé que j'm'y suis pas r'trouvée, en fait au niveau des... surtout au niveau de, des
120 DRH et de l'implication que ça demandait moi au niveau déontologique, j'm'y r'trouvais pas,
121 voilà, éthique et déontologie, euh, j'ai pas compris c'que j'faisais là-bas, quoi./ Et en fait, j'ai
122 été licenciée en décembre euh 2012, voilà, 2012/ et en 2013, en fait, grâce à mon réseau,/
123 donc évidemment, j'ai gardé l'ADAPEI,/ on met pas tous ses œufs dans l'même panier,/ et et
124 grâce à mon réseau,/ donc, là on m'a demandé d'faire des bilans d'compétences/ et puis j'ai
125 une autre structure,/ aussi, qui, quelqu'un avec qui j'avais déjà travaillé etc./ qui m'permet de
126 faire des bilans d'compétences, des formations, et puis j'fais d'la coordination aussi
127 d'formation. Voilà, j'fais aussi des remplacements quand l'occasion s'présente en
128 psychologie clinique./ En fait, maintenant, pour résumer un peu tout ça, euh, la liberté que j'ai
129 acquise depuis, euh janvier 2013 maintenant, c'est de pouvoir travailler avec les gens qui
130 partagent les mêmes valeurs que moi, c'est , c'est en tout cas, c'est vraiment, euh, l'essentiel
131 pour moi, j'dirais./ Voilà, j'sais pas si j'ai mis 4, 5 minutes parce que euh...

132 *Peut-être un peu plus ?*

133 Voilà, et encore j'ai essayé de faire court

134 *Mais c'est très bien, euh, ton parcours est très riche...Et du coup, euh, tu en as déjà un p'tit*
135 *peu parler*

136 Oui

137 *Mais est-ce que tu peux m'raconter comment tu fais ton travail aujourd'hui, alors, peut-être*
138 *plus en ce qui concerne l'accompagnement des personnes mais au final, euh peut-être, euh, y*
139 *a p't-être autre chose, hein, et sur quoi tu peux t'appuyer, quels sont les éléments importants*
140 *ben, t'en a déjà parler un petit peu que tu privilégies dans ton travail, et si tu rencontres des*
141 *difficultés, comment, comment tu fais pour y pallier.*

142 Alors, dans l'accompagnement, c'est vrai que j' pratique plusieurs sortes d'accompagnement ?
143 De fait puisque y a euh, l'accompagnement sur le versant euh, j' dirais sur un versant plus euh,
144 psychologie du travail qui est le bilan d'compétences, les bilans de euh, de reclassement, euh,
145 les bilans de reconversion professionnelle, et puis y a l'accompagnement que j'peux avoir
146 plus sur un versant plus clinique, psychologie clinique, hein, ou là, on est... euh,/ je m' définis
147 pas du tout comme quelqu'un de euh, j' suis pas une thérapeute./ Par contre que ce soit en
148 psychologie du travail ou en clinique, euh, pense que, euh, mon point fort c'est euh, le
149 diagnostic/ et après, euh, je pose, j'pose les choses et j' me dis que quand on définit un
150 problème, c'est qu'on va trouver des solutions mais faut euh,/ c'est un peu ma méthode./ Euh,
151 après, j' me souviens plus de c' que tu m'as dit. Comment j' m'y prends pour
152 l'accompagnement ?

153 *Oui voilà, c'est... en gros, c'est sur quoi tu t'appuies,*

154 Sur quoi j' m'appuie, euh, après, les éléments, ben j' dirais qu' c'est tout mon parcours, hein.
155 Tout mon parcours et surtout mon expérience,/ enfin, les différentes rencontres,/ moi, je...
156 j' pourrais dire avec les 20 ans d'expériences que j' ai maintenant,/ c'est vraiment les
157 rencontres, pour moi c'est essentiel./ C'est-à-dire que je crois que j' aurais jamais pu être là où
158 j' en suis si j' avais exercé toute seule, dans un cabinet

159 *D'accord*

160 J' comprends maintenant pourquoi j' me suis pas installée avant, hein ? j' suis en train de faire
161 des ponts en même temps (sourires), mais bon, j' avais d'jà réfléchi aussi, hein ?/ mais parce
162 que je me nourris des échanges que j' peux avoir avec les autres que ce soit les personnes que
163 j' ai en accompagnement, / mais aussi euh, les collègues que j' peux avoir,/ je pense que c'est
164 pour ça qu' c'est aussi important pour moi de travailler dans différentes structures sans essayer
165 de trop s' perdre, ça pourrait être un peu l'écueil...

166 *Mm mm*

167 Mais, voilà, et euh, j' trouve que finalement on développe autant en échangeant avec les
168 autres, enfin, moi personnellement de ma propre pratique que de voir les autres fonctionner,
169 de les entendre et d' voir comment eux, s' y prennent./ J' trouve que c'est assez rare les gens
170 qui acceptent d' échanger comme ça. Hem... j' ai eu certaines personnes très très longtemps,
171 hein, dans la structure où j' ai travaillé le plus, c'est-à-dire ZZ où il y avait beaucoup de
172 psychologues du travail. Très longtemps, ils expliquaient pas c' qu' ils faisaient et moi, j' étais
173 très avide parce que justement, y a plein de choses que j' connaissais pas/ et à la limite, celles
174 et ceux qui m' ont le plus aidé c' était les conseillers en insertion/ et pas les psychos du travail
175 qui... je sais pas s' ils gardaient euh, c' était dans leur pré-carré ou si ils voulaient pas ou si ils
176 avaient peur de quelque chose, j' ai jamais su et j' sais pas si j' peux les mettre tous dans
177 l' même panier non plus mais j' attendais autre chose, quoi ! de la théorie, j' attendais, euh,
178 euh,/ et en fait, j' m' aperçois qu' on m' a plus apporté des des méthodes et des techniques/ et
179 qu' après partant d' là, euh,/ merci l' avènement d' internet,/ c'est qu' moi, j' suis allée chercher
180 la théorie,/ c'est-à-dire que, un outil pour moi, ça suffit pas/, euh, quelque soit
181 l' accompagnement que j' réalise, euh, que ce soit en clinique ou en travail, euh, j' ai besoin

182 d'expliquer aux gens pourquoi j'fais ça, comment j'le fais, à quoi ça va servir, etc. Par
183 exemple, quand j'fais passer un test, euh,...

184 *Mm mm*

185 ...j'explique, - alors, euh, j'm'étends pas, hein, - j'prends 3, 4 minutes pour expliquer euh
186 d'où est née la théorie, voilà, du test. Euh, j'leur, après j'leur explique comment j'ai fait et
187 j'leur explique pourquoi j'le fais et à quoi ça va servir et en clinique, j'fais la même chose,
188 c'est-à-dire que quand j'suis face à une pathologie, et que par exemple, j'ai le, euh, la, euh,
189 mince, comment on appelle ça, euh... le document du médecin qui m'indique euh quelle est
190 la pathologie de la personne, je m'assure de savoir si la personne le sait, qu'elle a cette
191 pathologie, et après j'lui explique euh, enfin, j'essaie d'voir avec elle si elle sait c'que c'est,
192 euh, quelles sont les implications etc. j'fais toujours appelle à l'intelligence des gens, enfin,
193 j'essaie, voilà, j'me dis, euh, c'est pas des imbéciles devant nous, et, euh, j'trouve que ça
194 fonctionne bien, quoi. Parce que euh, un d'mes piliers, aussi c'est l'rapport de confiance,/ très
195 vite j'ai besoin d'ça pour travailler. Que les gens me fasse euh, quasi voire entièrement
196 confiance./ C'est-à-dire que ils soient sûrs que euh c'que j'dis j'le fais ou sinon j'le dis pas,
197 voilà,/ notamment tout c'qui est euh secret professionnel, euh, tout c'qui est euh, voilà,/ c'est
198 d'ailleurs pour ça qu'j'ai été très mal, euh, dans la structure dont j'parlais tout à l'heure, euh,
199 le cabinet consultant, parce que j'me suis rendu compte après qu'le secret professionnel était
200 pas gardé./ Mais euh, et ça, ça s'fait très vite, j'dirais qu'en une séance de trois heures, voilà,
201 je mets les gens en confiance/ parce que je trouve que ça permet... ; enfin, pour moi l'image,
202 c'est, pour ceux qui sont un peu défendus et rigides, euh, ça permet d'les désarmer,/ alors non
203 pas pour prendre le pouvoir, parce que ça ça m'intéresse pas du tout,/ mais c'est pour qu'ils
204 sachent que j'suis là, qu'ils peuvent déballer/ et que, euh, y a un cadre et j'suis garant du
205 cadre./ Alors quand j'dis déballer, attention, j'mélange pas, euh, la clinique et euh, c'que
206 j'peux faire en bilan d'compétences, c'est-à-dire que je n'vais pas là où j'n'ai pas à aller.
207 Ouais, et puis, j'suis très vigilante par rapport à ça/ parce que quand les gens savent que j'suis
208 psychologue clinicienne, surtout pour les gens qui ont fait une analyse, qui sont un peu
209 fragiles psychologiquement, ils peuvent s'engouffrer là-dedans et c'est vrai que là où j'me
210 faisais piéger y a 20 ans,/ j'me fais plus piéger maintenant. C'est pas un refus d'y aller, c'est
211 simplement de savoir poser un cadre parce que ça c'est une des choses essentielles aussi,
212 savoir poser l'cadre et surtout,/ une fois qu'on l'a posé de pouvoir déborder. Voilà, parce que
213 si on l'pose pas on peut pas déborder parce qu'on n'sait plus où on déborde.

214 *Mm mm*

215 Voilà, euh,... mes valeurs, j'en ai parlé tout à l'heure, mais bon, ça r'vient puisque, euh, c'est
216 c'que j'disais, euh, l'authenticité, euh, après, euh, j'sais pas euh...

217 *Est-ce qu'il y des euh,... des difficultés qu'tu peux rencontrer et que euh, tu euh... tu peux*
218 *m'expliquer un p'tit peu comment tu euh, tu y pallies ?*

219 Des difficultés, euh, oui, oui, évidemment, j'en rencontre, des difficultés. Ah oui, alors, y en a
220 une essentielle, une des difficultés, c'est qu'je doute de tout./ Alors ça a un avantage/ et un
221 inconvénient. Hein, j'parais, comme ça quelqu'un de très sûr de moi, etc. mais en fait, je
222 doute tout l'temps./ Y a des choses que j'sais faire,/ mais au fur et à mesure des années, j'vais
223 paraphraser un peu Gabin qui dit euh, qui disait à la fin je sais que je n'sais rien. C'est un peu
224 ça, c'est-à-dire que plus les années avancent, plus j'm'aperçois que la somme des choses que
225 je sais est minime par rapport à celles qui restent à explorer,/ voilà, donc, c'qui fait que j'suis
226 très curieuse de tout,/ euh, que je peux remettre en cause un tas d'chose, vraiment, là-d'ssus,
227 euh.../ Donc, c'est un avantage dans c'sens-là,/ mais c'est un inconvénient parce que, euh,
228 j'me déstabilise toute seule parfois, aussi, voilà./ Et donc, c'est pour ça aussi que j'ai besoin
229 d'travailler aussi avec les gens qui ont, euh, que j'connais bien, et que j'dirais que j'aime, euh,

230 parce que j'ai besoin qu'on m'renvoie des choses. Y a très peu d'gens qui savent que, euh, je
231 doute et les gens avec qui j'travaille le savent, voilà. C'est-à-dire qu'à un moment, j'peux dire,
232 euh, oh ! j'ai l'impression d'avoir fait d'la merde,/ quoi, alors qu'la personne en face le saura
233 jamais,/ mais euh, et j'ai besoin de quelqu'un qui, tout comme j'ai besoin qu'on m'fasse
234 confiance, j'ai besoin que certaines pers... euh, d'avoir suffisamment confiance en certaines
235 personnes, pas énormément mais un peu pour me permettre ça, pour me permettre moi de
236 déposer les armes et d'dire, euh, là, non, il faut qu'te dise, euh, j'ai merdé ou je sais pas trop
237 comment faire, ou.../ voilà. Je savais pas l'faire y a 20 ans. Y a 20 ans, on m'disait euh, oh,
238 mais toi t'es un roc, euh, on a l'impression qu't'as besoin d'personne, etc. etc., j'avais pas
239 compris l'utilité de ça/ et l'avantage de pouvoir travailler en équipe, euh, de pouvoir, euh,
240 quand j'dis équipe, c'est petite équipe, mais euh, ce travail de euh, de régulation, c'travail de
241 confrontation des idées, euh,/ voilà, donc les difficultés que j'peux avoir, euh, c'est ça. Après,
242 euh, ffou...

243 *Et après tu y pallies en allant chercher euh, comme tu le disais, euh...*

244 Disons, ouais, qu'j'ai des, j'ai quelques, euh, quelques personnes ressources à c'niveau-là.
245 J'ai aussi, euh, alors, là, j'lai pas contacté depuis longtemps mais j'ai aussi un superviseur,
246 voilà. Quelqu'un..., c'est mon mentor, c'est-à-dire c'est quelqu'un euh, pour qui j'ai
247 énormément d'admiration au niveau professionnel. Sa vie personnelle, euh, j'la connais pas,
248 hein, mais au niveau professionnel, euh, pour moi, c'est, euh, voilà./ Et donc, euh, quand j'ai
249 des doutes, ou quand euh, j'me dis là ça va pas du tout c'que tu fais, ou, euh, je sais pas, moi,
250 euh.../ Un exemple concret : il y a quelques années j'faisais de la supervision/ pour les
251 travailleurs sociaux au conseil général,/ et euh, j'avais plusieurs groupes,/ c'était suite à une
252 réponse à candidature, à un appel d'offre/ et euh, j'avais un groupe qui fonctionnait pas du
253 tout. C'était, en fait, c'était un groupe en inter-structure donc des gens qui n'se connaissaient
254 pas et qui v'naient pour... voilà. Euh, j'avais, euh y avait un écueil, c'était que ce n'était
255 jamais les mêmes personnes qui venaient. Normalement elles s'étaient inscrites mais d'une
256 fois sur l'autre, c'était euh, j'peux pas v'nir, euh, ah, etc. et y en avait juste une qui était
257 toujours la même. Et du coup la mayonnaise a pas pris.

258 *Mm*

259 Et, euh, quand on a fait l'point au bout de un an, j'leur ai d'mandé c'qu'elles en pensaient et
260 euh, j'ai pris les critiques pour moi. Alors, je sais bien, hein, moi, j'suis la première à dire
261 voilà, faut prendre du r'cul, etc. mais quand ça nous arrive c'est pas la même chose. Voilà,
262 j'ai pris les critiques en pleine face,/ voilà, et là... j'ai app'lé mon superviseur/ en disant, euh,
263 oh, j'suis nulle, faut qu'j'arrête, euh, j'sais pas, j'vais aller élever des chèvres dans l'Larzac,
264 ou... pffou... (sourires)/ et donc, là, euh, ça permet de s'remettre dans son axe et attends ! tu
265 prends peut-être pas tous les éléments en compte, t'as p't-être pas été super toutes les fois
266 mais c'est pas aussi, euh, voilà !, c'est pas que toi, y a aussi des éléments, euh, voilà,
267 différents, euh./ Elle, elle m'a dit moi c'est pareil, ça m'est déjà arrivé que y a des groupes, ça
268 prends pas, euh,/ et puis bon, après, l'expérience euh professionnelle a fait que/ j'ai compris
269 c'qui s'était passé, quoi,

270 *Mm mm*

271 À c'moment-là, puisque depuis, j'en ai mis d'autres en place, et puis, voilà.

272 *Mm mm...D'accord. Donc, c'est juste, peut-être, euh, pour résumer, euh, tu m'disais qu'dans*
273 *les éléments important, y avait le cadre*

274 *mm*

275 *le fait que la personne ait confiance*

276 mm
277 *euh, que la personnes ait confiance dans les trois premières heures*
278 mm
279 *euh, de l'entretien,*
280 mm
281 *euh*
282 mm
283 *euh, du coup, est-ce que tu peux me rappeler comment tu t'y prends pour qu'il y ait cette mise*
284 *en confiance qui soit finalement assez rapide ? c'est par la pose du cadre, ou...*
285 pas que. C'est par ma posture également. Euh, j'ai un style que j'ai développé également, un
286 style assez chaleureux, euh, et j'suis assez contenante, sans être maternante,/ c'est-à-dire
287 que... après comment j'm'y prends exactement, je sais pas il faudrait p't-être me faire un
288 entretien d'explicitation pour l'savoir... euh.../ C'est vrai qu'en définissant le cadre, euh, ça
289 permet, déjà euh, de poser les choses, ça, c'est un peu comme des fondations, quoi, c'est-à-
290 dire que, qu'on installe les choses, qu'on dit où sont les murs./ C'que j'trouve intéressant,
291 c'est pour ça qu'j'disais quand on pose un cadre il faut, c'qui est important c'est d'savoir
292 déborder, quand on pose les murs il faut dire où sont les fenêtres et les portes quoi
293 mm
294 donc, euh, euh, euh... après c'est p't-être aussi dans l'accueil de la parole de l'autre, j'sais
295 pas, là, je saurai pas bien dire comment j'm'y prends
296 mm *d'accord, ça ferait l'objet d'un entretien d'explicitation*
297 oui, je pense, je pense, alors, c'qui est très drôle, c'est que quand j'ai fait la formation sur
298 l'entretien d'explicitation, j'étais avec un... un, universitaire, enfin, un prof qui travaillais sur
299 les les justement sur faire expliquer aux élèves comment ça s'passait et il m'a interrogé sur
300 hum, comment on sait qu'on a trouvé la bonne solution. Alors c'était super intéressant, ça,
301 d'arriver à faire l'entretien d'explicitation là-dessus
302 mm
303 ouah ! c'est-à-dire les moments où on s'dit (claquement de doigts) là j'suis géniale
304 mm
305 Alors, on s'le dit, hein, on l'dit jamais à voix haute enfin, en tout cas moi, j'le dit pas à voix
306 haute mais (rires). J'ai pas euh, j'ai pas cette prétention (rires) intérieurement, oui, (rires)
307 *D'accord... est-ce que tu penses qu'on a fait l'tour des différents éléments... donc de euh, de*
308 *comment tu fais ton travail, sur quoi tu t'appuies...*
309 Après je sais pas est-ce que tu attends quelque chose de plus technique ?
310 *Moi, j'ai l'impression qu'on a balayé pas mal de chose après ça si toi, tu as envie de rajouter*
311 *quelque chose qui te paraît important et que...*
312 Après sur quoi je m'appuie, je sais qu'au niveau extrêmement concret et matériel, j'ai mes
313 petites bibles. C'est-à-dire que j'ai mes bouquins qu'j'ai ren... que là aussi j'ai rencontré et
314 qui m'servent, euh, de pilier. J'ai aussi des exercices que j'ai pu avoir./ En fait, j'suis
315 quelqu'un de très créative, donc, j'm'appuie là-dessus,/ et maintenant avec internet
316 *Que t'a pu avoir ? ça veut dire, euh, des exercices que t'as pu avoir, euh...*

317 Par les rencontres que j'ai pu faire...

318 *D'accord...*

319 Ou, euh, par les formations/ euh, ouais, non, c'est par des rencontres ! C'est-à-dire des gens
320 qui m'ont dit ben tien, moi j'utilise ça, etc./ ou des bases de données que j'ai consultées./ Et
321 c'est vraiment qu'maintenant qu'avec les clés usb, c'est pratique, on n'a plus à transporter
322 tout son matériel, avec deux, trois p'tites clés, on s'débrouille./ Et comme j'suis assez
323 créative, j'utilise justement ces outils et j'en recrée d'autres et puis, enfin, voilà, j'fais tout
324 l'temps bouger les choses, euh,

325 *Mm, d'accord... d'accord, très bien. Donc ton travail, tu l'fais à partir d'outil qu'tu crées. Tu*
326 *poses le cadre, ça c'est important,*

327 Mm

328 *Que tu sois dans une structure où tu partages la même éthique professionnelle, ou avec des*
329 *personnes en tout cas, tes collaborateurs et euh, du coup, on a vu aussi les euh, les points de*
330 *comment tu t'y prends si jamais tu rencontres une difficulté, donc on a fait le tour, des*
331 *questions, moi que je voulais qu'on aborde,*

332 D'accord

333 *Donc, voilà, si tu vois des choses encore à rajouter, qui te viendraient à l'esprit...*

334 Moi j'peux être très bavarde, donc... (rires)

335 *Bien, donc en tout cas, j'te remercie pour cet entretien. Est-ce que tu m'autorise à l'utiliser*
336 *dans l'cadre de mon master ?*

337 Oui

338 *Merci, merci beaucoup.*

GRILLE D'ANALYSE DES OCCURRENCES DU DEUXIÈME ENTRETIEN

Catégorie parcours

Thèmes	Sous/thèmes	Sous/sous/thèmes	Occurrences ER 2 : Hélène	Total	Total	Total
Formation	Initiale	Contenu	L 40b , de psychologie de l'enfance et de l'adolescence L 42c-43a , au départ, j'ai fait mes études L 45b-46a , et euh, et hem, pendant ma formation de psychologie L 69b-70a , j'ai fait tout un chapitre sur cognition et formation L 85d , de psycho clinique	5	8	9
		Niveau de diplôme	L 39b-40a , En fait, euh, Donc, au départ, donc en 1994, j'ai obtenu un DESS L 68b-69a , J'ai aussi, dans... En fait j'ai deux maîtrises, et dans une de mes maîtrises L 85c , j'ai un diplôme	3		
	Continue		L 106b-107 , Voilà, et donc, euh, j'suis allée faire une formation, la dernière formation qu'a mis en place Pierre Vermersch	1	1	
Expériences pro	Lieu		L 41b , de Nanterre L 41d- 42a , et puis, donc, ça, sur Nanterre, L 43b-45a , à Tours <i>D'accord</i> , Et puis, j'aimais bien cette région... donc, je suis rev'nue sur Tours L 50b , sur Tours	4	4	48
	Structure	Type d'éts	L 41c , dans une association L 47a l'association	2	14	
		Entreprises.	L 46c- , on a repris L 47b XX L 59c-61a , dans différentes structures, YY, VV, WW jusqu'à la structure ZZ... ZZ, c'était en, j'dois l'avoir là..., ZZ c'était en 2003 et ZZ L 61c , ZZ L 76b , Donc ZZ L 86b , qui tient une structure à l'ADAPEI du 00 L 91b , et donc j'ai commencé à l'ADAPEI du 00 L 92-93a , donc c'est un centre d'hébergement et d'action sociale pour les adultes, enfin, handicapés mentaux, L 110b-111a , par un cabinet consultant RH L 111d , de ZZ L 123a , donc évidemment, j'ai gardé l'ADAPEI L 124c-125a , et puis j'ai une autre structure,	12		
	Nature du contrat		L 59b , donc, j'travaillais en CDD L 87b-88a , euh... alors c'était un tout p'tit temps, hein, ça r'présentait pas... ça faisait pas 10%	2	2	

Intitulés de poste, fonction		<p>L 57b-59a, C'est comme ça qu'j'ai démarré, euh, j'ai fait du bénévolat, puis j'ai fait des remplacements, enfin, voilà. Et donc au départ, j'étais plus sur le versant conseillère en insertion professionnelle,</p> <p>L 61c-65a, c'était à l'époque euh, des psychos du travail</p> <p><i>Mm mm</i></p> <p>Donc moi, je découvrais la partie psychologie du travail et donc, j'étais la seule euh, psycho clinique, euh, dans cet établissement</p> <p>L67b- 68a, parce qu'y avait toute la partie insertion professionnelle, j'ai développé également tout l'aspect formation.</p> <p>L 71-72a, donc, euh, là, j'développais pas mal l'aspect formation et puis, l'aspect bilan de compétences, l'aspect, euh, bilan d'orientation, bilan de reclassement, et cætera, toutes ces choses-là</p> <p>L 79b-81a, euh, j'ai développé bien d'autres aspects, j'suis allée voir du côté aussi euh, tout c'qui était des risques psycho-sociaux, tout c'qui était conseil aux entreprises, etc</p> <p>L 91c, Donc là, j'interviens euh, auprès des...</p> <p>L 93b-95a, et j'interviens auprès des éducateurs dans tout ce qui est mise en place des projets individuels. Au départ, la mission c'était ça. Très vite ça s'est développé par rapport à l'analyse des pratiques</p> <p>L 99b-100a, mon rôle auprès des éducateurs a été de plus en plus avec eux de faire en sorte d'essayer d'analyser euh, leur façon de travailler</p> <p>L 124b, donc, là on m'a demandé d'faire des bilans d'compétences</p> <p>L 125c128a, qui m'permet de faire des bilans d'compétences, des formations, et puis j'fais d'la coordination aussi d'formation. Voilà, j'fais aussi des remplacements quand l'occasion s'présente en psychologie clinique.</p>	10	11	
Expérience acquise		<p>L 34-39a, D'accord, il se trouve que j'ai mon CV dans mon sac. Je peux aller le chercher ?</p> <p>Ça me permet de... c'était pas délibéré, c'est pour une autre raison que je l'ai et voilà, ça me permet de m'appuyer parce que je commence à avoir euh, un peu d'expériences, euh...</p> <p>...professionnelles. Alors, de m'présenter brièvement...</p> <p>L 40c-41a, Euh, j'ai exercé un petit peu auprès du tribunal</p> <p>L 41d, pendant 4, 5 ans</p> <p>L 47c-50a, pour essayer de faire le lien entre les stages de psycho et l'insertion professionnelle des psychos</p> <p><i>Mm mm</i></p> <p>Et du coup, je m'suis rappelé de ça et quand j'ai démarré</p> <p>L 61b, j'y ai travaillé jusqu'en 2012</p> <p>L 66b-67a, Et puis là, cette structure m'a permis de développer, euh, bien d'autres choses</p> <p>L 70b, Donc ça m'a beaucoup aidé, après, pour construire ma formation</p> <p>L76c-78a, m'a permis très longtemps ça. C'est-à-dire que j'pouvais aller voir, j'pouvais expérimenter, j'pouvais..., j'me positionnais toujours sur les nouveautés etc., euh, on m'laissait faire</p> <p>L 95b-99a, puis, si j'parle de ça c'est parce que ça a permis de développer quelque chose que je ne soupçonnais pas chez moi. C'est-à-dire l'intérêt pour les organisations et en même temps, l'intérêt pour hem, comment j'fais pour travailler, comment j'peux faire pour mieux travailler, les empêchements d'agir, enfin, voilà, toutes ces choses-là. Comment faciliter les choses, enfin, voilà, et donc, euh, euh,</p> <p>L 100b-105a, En fait j'ai un aspect un peu particulier c'est que en tant que psychologue clinicienne de par ma formation, j'suis plus habituée à une approche plus psychanalytique, euh, alors moins systémique parce que j'ai mis un peu ça d'côté, mais oui, euh psychanalytique et en tout cas une analyse un peu plus euh, comment j'pourrais dire</p>	14	14	

			<p>euh, oui, clinique, or moi j'utilise la clinique du travail.</p> <p>L 112c-113a, parce que ça m'permettait d'aller du côté de l'entreprise.</p> <p>L 114c-115a, J'avais déjà travaillé avec des directeurs mais c'était plus sur un versant associatif, donc c'était un peu différent</p> <p>L 116b-118a, Bon, j'connaissais par les bilans de compétences, bon, j'ai des bilans de compétences depuis... euh... ça va des opérateurs jusqu'aux cadres supérieurs quelque soit le milieu</p> <p>L 123b, on met pas tous ses œufs dans l'même panier,</p>			
	Évolution	Prise de conscience	<p>L 82b-84a, Voilà, sauf qu'à un moment, j'y ai vu des limites parce qu'on m'laissait faire mais y avait pas forcément de suivi et puis si j'n'allais pas voir, comment j'pourrais dire, j'n'avais plus d'mentor, j'n'avais plus quelqu'un qui m'disait ben tu peux aller là, tu peux aller là, tu peux continuer par là</p> <p>L 105b-106a, C'est vraiment c'qui m'a beaucoup parlé et pour le coup, c'est c'qui m'a amenée à m'intéresser à l'entretien d'explicitation de Vermersch.</p> <p>L 128b-131a, En fait, maintenant, pour résumer un peu tout ça, euh, la liberté que j'ai acquise depuis, euh janvier 2013 maintenant, c'est de pouvoir travailler avec les gens qui partagent les mêmes valeurs que moi, c'est , c'est en tout cas, c'est vraiment, euh, l'essentiel pour moi, j'dirais.</p>	3	4	
		Changement de poste	L84b-85a , et donc, euh, j'ai d'mandé à travailler moins, en fait, à temps partiel,	1		
	Équipe			0	0	
Transition	Chômage	Structure d'aide à la recherche d'emploi / aux transitions professionnelles	<p>L53b-55a, à l'ANPE, à l'époque</p> <p><i>Mm mm</i></p> <p>Enfin, grâce à l'ANPE, c'est pas l'ANPE, c'était une association euh, sous-traitante</p> <p>L 121b-122a, Et en fait, j'ai été licenciée en décembre euh 2012, voilà, 2012</p>	2	2	16
	Réorientation	Prise de conscience	<p>L 50c-52a, comme y avait pas d'poste en psychologie clinique, je m'suis dit que l'insertion professionnelle m'intéressait énormément, et donc, euh, comme j'y connaissais rien, je suis...</p> <p>L 56b-57a, voilà, qui m'a beaucoup aidée et qui m'a permis de faire des enquêtes métiers</p> <p>L 72b-76a, Euh, très vite, il s'est avéré que euh, j'suis quelqu'un qui euh, qui m'ennuie assez vite dans la routine</p> <p><i>Mm mm</i></p> <p>Alors, j'ai toujours besoin de découvrir de nouvelles choses, de bouger, etc</p> <p>L 85b, et j'suis allée travailler, euh, j'me suis dit</p> <p>L 113b-114a, On m'avait toujours dit depuis très longtemps que j'avais un côté très entreprise.</p> <p>L 118b-121a, Et puis en fait, il s'est trouvé que j'm'y suis pas r'trouvée, en fait au niveau des... surtout au niveau de, des DRH et de l'implication que ça demandait moi au niveau déontologique, j'm'y r'trouvais pas, voilà, éthique et déontologie, euh, j'ai pas compris c'que j'faisais là-bas, quoi.</p>	6	13	
		Changement d'orientation	<p>L 86a, autant aller en profiter</p> <p>L 86c-87a, qui m'a dit « si tu veux, mon poste »</p> <p>L 88c-91a, et effectivement, c'est c'qui m'a permis de renouer avec la psychologie clinique, donc, euh, quand j'suis allée à l'entretien, en fait, moi, j'avais pas compris qu'j'étais pratiquement recrutée mais en fait j'l'étais</p> <p>L 111c, et j'suis partie</p>	7		

			L 114b , et j'avais envie d'aller vérifier. L 115b-116a , et là, j'avais envie d'aller voir c'que ça donnait. L 118b , mais j'avais envie d'aller m'frotter à ça.			
	Choix de vie		L 42b , et je voulais absolument revenir sur Tours, en fait	1	1	
Rencontres			L 46b , avec, euh, une autre euh, camarade, j'dirai L52b-53a , j'ai eu la chance euh de rencontrer quelqu'un d'super L55b-56a , une conseillère en insertion professionnelle, L 86b , et j'ai un copain L 88b , mais, il m'a dit « si tu veux j'parle de toi » L 109b-110 , alors, si j'dis ça c'est parce qu'à la suite de ça euh, j'ai été euh, par l'intermédiaire des réseaux euh, viadeo, j'ai été contactée L 111b , qui m'a, voilà, qui m'a fait une offre L 111d, 112a , et c'est là que j'ai rencontré notamment X. voilà, L 122b , et en 2013, en fait, grâce à mon réseau L 123c-124a , et et grâce à mon réseau, L 125b , aussi, qui, quelqu'un avec qui j'avais déjà travaillé etc	11	11	11
Réflexion sur parcours			L 78c-79a , Ça c'était très très plaisant L 109a , C'était un vrai bonheur pendant une semaine et euh, L 112b , Euh, c'était très très intéressant pour moi	3	3	3
SOUS TOTAL						87
Autre (corbeille)			Difficulté :L65b-66a , c'était euh, pas forcément évident parce qu'il y a une petite « gué-guerre » entre psychos cliniciens et psychos du travail, voilà. L 131b-136 , Voilà, j'sais pas si j'ai mis 4, 5 minutes parce que euh... <i>Peut-être un peu plus ?</i> Voilà, et encore j'ai essayé de faire court <i>Mais c'est très bien, euh, ton parcours est très riche...Et du coup, euh, tu en as déjà un p'tit peu parler</i> oui	2	2	2
TOTAL OCCURRENCES « parcours »						89

Catégorie pratique

Thèmes	Sous/thèmes	Sous/sous/thèmes	Occurrences ER 2 : Hélène	Total	Total	Total
Travail prescrit	Dispositif		L 251c-252a , c'était suite à une réponse à candidature, à un appel d'offre	1	1	5
	Cadre		L 250c-251a , pour les travailleurs sociaux au conseil général	1	1	

	Mission(s)		<p>L 142-146a, Alors, dans l'accompagnement, c'est vrai que j' pratique plusieurs sortes d'accompagnement ? De fait puisque y a euh, l'accompagnement sur le versant euh, j' dirais sur un versant plus euh, psychologie du travail qui est le bilan d'compétences, les bilans de euh, de reclassement, euh, les bilans de reconversion professionnelle, et puis y a l'accompagnement que j'peux avoir plus sur un versant plus clinique, psychologie clinique, hein, ou là, on est... euh</p> <p>L 250b, Un exemple concret : il y a quelques années j'faisais de la supervision</p> <p>L 251b, et euh, j'avais plusieurs groupes</p>	3	3	
Travail réel, éléments importants dans le métier	Relation avec accompagné		<p>L146b-147a, je m'définis pas du tout comme quelqu'un de euh, j'suis pas une thérapeute.</p> <p>L 180b-194a, euh, quelque soit l'accompagnement que j'réalise, euh, que ce soit en clinique ou en travail, euh, j'ai besoin d'expliquer aux gens pourquoi j'fais ça, comment j'le fais, à quoi ça va servir, etc. Par exemple, quand j'fais passer un test, euh,...</p> <p><i>Mm mm</i></p> <p>...j'explique, - alors, euh, j'm'étends pas, hein, – j'prends 3, 4 minutes pour expliquer euh d'où est née la théorie, voilà, du test. Euh, j'leur, après j'leur explique comment j'ai fait et j'leur explique pourquoi j'le fais et à quoi ça va servir et en clinique, j'fais la même chose, c'est-à-dire que quand j'suis face à une pathologie, et que par exemple, j'ai le, euh, la, euh, mince, comment on appelle ça, euh... le document du médecin qui m'indique euh quelle est la pathologie de la personne, je m'assure de savoir si la personne le sait, qu'elle a cette pathologie, et après j'lui explique euh, enfin, j'essaie d'voir avec elle si elle sait c'que c'est, euh, quelles sont les implications etc. j'fais toujours appelle à l'intelligence des gens, enfin, j'essaie, voilà, j'me dis, euh, c'est pas des imbéciles devant nous, et, euh, j'trouve que ça fonctionne bien, quoi. Parce que euh, un d'mes piliers, aussi c'est l'rapport de confiance,</p> <p>L 196b-197a, C'est-à-dire que ils soient sûrs que euh c'que j'dis j'le fais ou sinon j'le dis pas, voilà,</p> <p>L 200b-201a, Mais euh, et ça, ça s'fait très vite, j' dirais qu'en une séance de trois heures, voilà, je mets les gens en confiance</p> <p>L 203b-204a, mais c'est pour qu'ils sachent que j'suis là, qu'ils peuvent déballer</p> <p>L 232b-233a, quoi, alors qu'la personne en face le saura jamais,</p> <p>L 294-295, donc, euh, euh... après c'est p't-être aussi dans l'accueil de la parole de l'autre, j'sais pas, là, je saurai pas bien dire comment j'm'y prends</p>	7	9	17
		Intention de l'accompagnateur	<p>L 194b-196a, très vite j'ai besoin d'ça pour travailler. Que les gens me fasse euh, quasi voire entièrement confiance.</p> <p>L 201b-202a parce que je trouve que ça permet... ; enfin, pour moi l'image, c'est, pour ceux qui sont un peu défendus et rigides, euh, ça permet d'les désarmer</p>	2		
	Moments importants dans l'accompagnement	Rencontre		0	3	
		Diagnostic	L 147b-149a , Par contre que ce soit en psychologie du travail ou en clinique, euh, pense que, euh, mon point fort c'est euh, le diagnostic	1		
		Objectifs		0		
		Cadre et déroulement d'entretien	<p>L 149b-150a, et après, euh, je pose, j'pose les choses et j'me dis que quand on définit un problème, c'est qu'on va trouver des solutions mais faut euh,</p> <p>L 204b-205a, et que, euh, y a un cadre et j'suis garant du cadre.</p>	2		
	Relation avec		L 228b-232a , Et donc, c'est pour ça aussi que j'ai besoin d'travailler aussi avec les gens qui ont, euh, que j'connais bien, et que j' dirais que j'aime, euh, parce que j'ai besoin qu'on m'renvoie des choses. Y a très peu d'gens qui savent que, euh, je doute et les gens avec qui j'travaille le savent, voilà. C'est-à-dire qu'à un moment, j'peux dire, euh, oh !	3	3	

	l'équipe		j'ai l'impression d'avoir fait d'la merde, L 233b-237a , mais euh, et j'ai besoin de quelqu'un qui, tout comme j'ai besoin qu'on m'fasse confiance, j'ai besoin que certaines pers... euh, d'avoir suffisamment confiance en certaines personnes, pas énormément mais un peu pour me permettre ça, pour me permettre moi de déposer les armes et d'dire, euh, là, non, il faut qu'te dise, euh, j'ai merdé ou je sais pas trop comment faire, ou... L 239b-241a , et l'avantage de pouvoir travailler en équipe, euh, de pouvoir, euh, quand j'dis équipe, c'est petite équipe, mais euh, ce travail de euh, de régulation, c'travail de confrontation des idées, euh,			
	Marge de manœuvre (souplesse) dans l'organisation		L 212b-213 , une fois qu'on l'a posé de pouvoir déborder. Voilà, parce que si on l'pose pas on peut pas déborder parce qu'on n'sait plus où on déborde. L 290b-292 , C'que j'trouve intéressant, c'est pour ça qu'j'disais quand on pose un cadre il faut, c'qui est important c'est d'savoir déborder, quand on pose les murs il faut dire où sont les fenêtres et les portes quoi	2	2	
Ressources	Interne	Valeurs	L 197b , notamment tout c'qui est euh secret professionnel, euh, tout c'qui est euh, voilà, L 202b-203a , alors non pas pour prendre le pouvoir, parce que ça ça m'intéresse pas du tout L 215-216 , Voilà, euh,... mes valeurs, j'en ai parlé tout à l'heure, mais bon, ça r'vient puisque, euh, c'est c'que j'disais, euh, l'authenticité, euh, après, euh, j'sais pas euh...	3	24	45
		Personnalité		0		
		« Conscience », remise en contexte		0		
		Créativité	L 314b-315a , En fait, j'suis quelqu'un de très créative, donc, j'm'appuie là-dessus, L 322b-324 , Et comme j'suis assez créative, j'utilise justement ces outils et j'en recrée d'autres et puis, enfin, voilà, j'fais tout l'temps bouger les choses, euh,	2		
		Enthousiasme		0		
		Éléments du parcours antérieur	L 154-155a , Sur quoi j'm'appuie, euh, après, les éléments, ben j'dirais qu'c'est tout mon parcours, hein. Tout mon parcours et surtout mon expérience	1		
		Curiosité	L 178c-179a , et qu'après partant d'là, euh, L 179c-180a , c'est qu'moi, j'suis allée chercher la théorie, L 225b-226a , voilà, donc, c'qui fait que j'suis très curieuse de tout, L 320b , ou des bases de données que j'ai consultées	4		
		Posture	L 150b , c'est un peu ma méthode L 285-286a , C'est par ma posture également. Euh, j'ai un style que j'ai développé également, un style assez chaleureux, euh, et j'suis assez contenante, sans être maternante,	2		
		Perception / intuition		0		
		Doute	L 220b , Alors ça a un avantage L 227b , Donc, c'est un avantage dans c'sens-là,	2		
		Recul sur sa	L 157b-161a , C'est-à-dire que je crois que j'aurais jamais pu être là où j'en suis si j'avais exercé toute seule, dans un cabinet	5		

		pratique	<p><i>D'accord</i></p> <p>J'comprends maintenant pourquoi j'me suis pas installée avant, hein ? j'suis en train de faire des ponts en même temps (sourires), mais bon, j'avais d'jà réfléchi aussi, hein ?</p> <p>L 163c-164a, je pense que c'est pour ça qu'c'est aussi important pour moi de travailler dans différentes structures</p> <p>L 226b-227a, euh, que je peux remettre en cause un tas d'choses, vraiment, là-d'ssus, euh...</p> <p>L 264b-267a, et donc, là, euh, ça permet de s'remettre dans son axe et attends ! tu prends peut-être pas tous les éléments en compte, t'as p't-être pas été super toutes les fois mais c'est pas aussi, euh, voilà !, c'est pas que toi, y a aussi des éléments, euh, voilà, différents, euh.</p> <p>L 268c-269, j'ai compris c'qui s'était passé, quoi,</p>			
		Expérience	<p>L 155c-156a, moi, je... j'pourrais dire avec les 20 ans d'expériences que j'ai maintenant,</p> <p>L 222b, Y a des choses que j'sais faire</p> <p>L 268b-271, et puis bon, après, l'expérience euh professionnelle a fait que</p> <p>L 270-271 <i>Mm mm</i></p> <p>À c'moment-là, puisque depuis, j'en ai mis d'autres en place, et puis, voilà.</p>	4		
		Formation intégrée	L 319a , Ou, euh, par les formations	1		
	Externe	Cadre	<p>L 205b-207a, Alors quand j'dis débiller, attention, j'mélange pas, euh, la clinique et euh, c'que j'peux faire en bilan d'compétences, c'est-à-dire que je n'vais pas là où j'n'ai pas à aller. Ouais, et puis, j'suis très vigilante par rapport à ça</p> <p>L 210b-212a, j'me fais plus piéger maintenant. C'est pas un refus d'y aller, c'est simplement de savoir poser un cadre parce que ça c'est une des choses essentielles aussi, savoir poser l'cadre et surtout,</p> <p>L 288b-290a, C'est vrai qu'en définissant le cadre, euh, ça permet, déjà euh, de poser les choses, ça, c'est un peu comme des fondations, quoi, c'est-à-dire que, qu'on installe les choses, qu'on dit où sont les murs.</p>	3	21	
		Équipe	<p>L 163b, mais aussi euh, les collègues que j'peux avoir</p> <p>L 167-169a, Mais, voilà, et euh, j'trouve que finalement on développe autant en échangeant avec les autres, enfin, moi personnellement de ma propre pratique que de voir les autres fonctionner, de les entendre et d'voir comment eux, s'y prennent.</p> <p>L 173b-174a, et à la limite, celles et ceux qui m'ont le plus aidé c'était les conseillers en insertion</p>	3		
		Partenaires		0		
		Formation à venir		0		
		Outils	<p>L 178b, et en fait, j'm'aperçois qu'on m'a plus apporté des des méthodes et des techniques</p> <p>L 179b, merci l'avènement d'internet,</p> <p>L 286b-288a, c'est-à-dire que... après comment j'm'y prends exactement, je sais pas il faudrait p't-être me faire un entretien d'explicitation pour l'savoir... euh...</p> <p>L 297-306, oui, je pense, je pense, alors, c'qui est très drôle, c'est que quand j'ai fait la formation sur l'entretien d'explicitation, j'étais avec un... un, universitaire, enfin, un prof qui travaillais sur les les justement sur faire expliquer aux élèves comment ça s'passait et il m'a interrogé sur hum, comment on sait qu'on a trouvé la bonne solution. Alors c'était super intéressant, ça, d'arriver à faire l'entretien d'explicitation là-dessus</p> <p>ouah ! c'est-à-dire les moments où on s'dit (claquement de doigts) là j'suis géniale</p> <p>Alors, on s'le dit, hein, on l'dit jamais à voix haute enfin, en tout cas moi, j'le dit pas à voix haute mais (rires). J'ai pas euh, j'ai pas cette prétention (rires) intérieurement, oui, (rires)</p>	7		

			<p>L 312-314a, Après sur quoi je m'appuie, je sais qu'au niveau extrêmement concret et matériel, j'ai mes petites bibles. C'est-à-dire que j'ai mes bouquins qu'j'ai ren... que là aussi j'ai rencontré et qui m'servent, euh, de pilier. J'ai aussi des exercices que j'ai pu avoir.</p> <p>L 315b, et maintenant avec internet</p> <p>L 320c-322a, Et c'est vraiment qu'maintenant qu'avec les clés usb, c'est pratique, on n'a plus à transporter tout son matériel, avec deux, trois p'tites clés, on s'débrouille.</p>			
		Personnes	<p>L 155b, enfin, les différentes rencontres</p> <p>L 156b-157a, c'est vraiment les rencontres, pour moi c'est essentiel.</p> <p>L 161b-163a, mais parce que je me nourris des échanges que j'peux avoir avec les autres que ce soit les personnes que j'ai en accompagnement,</p> <p>L 244-248a, Disons, ouais, qu'j'ai des, j'ai quelques, euh, quelques personnes ressources à c'niveau-là. J'ai aussi, euh, alors, là, j'lai pas contacté depuis longtemps mais j'ai aussi un superviseur, voilà. Quelqu'un..., c'est mon mentor, c'est-à-dire c'est quelqu'un euh, pour qui j'ai énormément d'admiration au niveau professionnel. Sa vie personnelle, euh, j'la connais pas, hein, mais au niveau professionnel, euh, pour moi, c'est, euh, voilà.</p> <p>L 262b, voilà, et là... j'ai app'lé mon superviseur</p> <p>L 267b-268a, Elle, elle m'a dit moi c'est pareil, ça m'est déjà arrivé que y a des groupes, ça prend pas, euh,</p> <p>L 317, Par les rencontres que j'ai pu faire...</p> <p>L 319b-320a, , ouais, non, c'est par des rencontres ! C'est-à-dire des gens qui m'ont dit ben tient, moi j'utilise ça, etc.</p>	8		
Difficultés	Interne	Éthique	L 197c-200a , c'est d'ailleurs pour ça qu'j'ai été très mal, euh, dans la structure dont j'parlais tout à l'heure, euh, le cabinet consultant, parce que j'me suis rendu compte après qu'le secret professionnel était pas gardé	1	8	11
		Valeurs		0		
		Posture		0		
		Responsabilité		0		
		Doute	<p>L 219-220a, Des difficultés, euh, oui, oui, évidemment, j'en rencontre, des difficultés. Ah oui, alors, y en a une essentielle, une des difficultés, c'est qu'je doute de tout.</p> <p>L 220c-222a, et un inconvénient. Hein, j'parais, comme ça quelqu'un de très sûre de moi, etc. mais en fait, je doute tout l'temps.</p> <p>L 227c-228a, mais c'est un inconvénient parce que, euh, j'me déstabilise toute seule parfois, aussi, voilà.</p> <p>L 248b-250a Et donc, euh, quand j'ai des doutes, ou quand euh, j'me dis là ça va pas du tout c'que tu fais, ou, euh, je sais pas, moi, euh...</p> <p>L 262c-264a en disant, euh, oh, j'suis nulle, faut qu'j'arrête, euh, j'sais pas, j'vais aller élever des chèvres dans l'Larzac, ou... pffou... (sourires)</p>	5		
		Manque de recul	<p>L 207b-210a, parce que quand les gens savent que j'suis psychologue clinicienne, surtout pour les gens qui ont fait une analyse, qui sont un peu fragiles psychologiquement, ils peuvent s'engouffrer là-dedans et c'est vrai que là où j'me faisais piéger y a 20 ans</p> <p>L 259-262a, Et, euh, quand on a fait l'point au bout de un an, j'leur ai d'mandé c'qu'elles en pensaient et euh, j'ai pris les critiques pour moi. Alors, je sais bien, hein, moi, j'suis la première à dire voilà, faut prendre du recul, etc. mais quand ça nous arrive c'est pas la même chose. Voilà, j'ai pris les critiques en pleine face,</p>	2		
	Externe	Contrainte temporelle		0	3	

		Cadre contraignant		0		
		Image structure / du public		0		
		Tensions internes à la structure		0		
		Relationnelle		0		
		Liées à la mission ou au public accueilli	L 252b-257 , et euh, j'avais un groupe qui fonctionnait pas du tout. C'était, en fait, c'était un groupe en inter-structure donc des gens qui n'se connaissaient pas et qui v'naient pour... voilà. Euh, j'avais, euh y avait un écueil, c'était que ce n'était jamais les mêmes personnes qui venaient. Normalement elles s'étaient inscrites mais d'une fois sur l'autre, c'était euh, j'peux pas v'nir, euh, ah, etc. et y en avait juste une qui était toujours la même. Et du coup la mayonnaise a pas pris.	1		
		Absence d'outil /outils inadaptés ou insuffisants	L 180b , c'est-à-dire que, un outil pour moi, ça suffit pas L 222c-225a , mais au fur et à mesure des années, j'veis paraphraser un peu Gabin qui dit euh, qui disait à la fin je sais que je n'sais rien. C'est un peu ça, c'est-à-dire que plus les années avancent, plus j'm'aperçois que la somme des choses que je sais est minime par rapport à celles qui restent à explorer,	2		
Besoins identifiés	Manque d'échange ou de retour sur sa pratique		L 169b-173a , J'trouve que c'est assez rare les gens qui acceptent d'échanger comme ça. Hem... j'ai eu certaines personnes très très longtemps, hein, dans la structure où j'ai travaillé le plus, c'est-à-dire ZZ où il y avait beaucoup de psychologues du travail. Très longtemps, ils expliquaient pas c'qu'ils faisaient et moi, j'étais très avide parce que justement, y a plein de choses que j'connaissais pas L 174b-178a , et pas les psychos du travail qui... je sais pas s'ils gardaient euh, c'était dans leur pré-carré ou si ils voulaient pas ou si ils avaient peur de quelque chose, j'ai jamais su et j'sais pas si j'peux les mettre tous dans l'même panier non plus mais j'attendais autre chose, quoi ! de la théorie, j'attendais, euh, euh, L 237b-239a , voilà. Je savais pas l'faire y a 20 ans. Y a 20 ans, on m'disait euh, oh, mais toi t'es un roc, euh, on a l'impression qu't'as besoin d'personne, etc. etc., j'avais pas compris l'utilité de ça	3	3	3
	Manque de formation			0		
SOUS TOTAL						68
Autre (corbeille)			L 150c-153 , Euh, après, j'me souviens plus de c'que tu m'as dit. Comment j'm'y prends pour l'accompagnement ? <i>Oui voilà, c'est... en gros, c'est sur quoi tu t'appuies,</i> L 164b-165 , sans essayer de trop s'perdre, ça pourrait être un peu l'écueil... L 241b-242 , voilà, donc les difficultés que j'peux avoir, euh, c'est ça. Après, euh, ffou... L 309 , Après je sais pas est-ce que tu attends quelque chose de plus technique ?	4	4	4
TOTAL OCCURRENCES « pratique »						72
TOTAL OCCURRENCES « parcours+pratique »			Corpus analysé			151
			Corpus analysé + corbeille			158

ENTRETIEN DE RECHERCHE 3 : CORALIE

- 1 *Merci de m'accorder cet entretien*
- 2 *Mais, je t'en prie.*
- 3 *Alors, je t'en rappelle l'objet : Donc, j'effectue une recherche en sciences de l'éducation pour*
4 *valider mon master 2 en Ingénierie et Fonctions d'Accompagnement en Formation à*
5 *l'université de Tours.*
- 6 *Je suis Conseillère en Insertion professionnelle, et je m'intéresse particulièrement aux*
7 *pratiques professionnelles des acteurs de terrain,*
- 8 *D'accord*
- 9 *Au « comment » vous exercez votre métier, aux difficultés/problématiques auxquelles tu peux*
10 *être confrontée et aux solutions que tu trouves pour les contourner, les dépasser, ou faire*
11 *avec. Alors, je tiens à préciser que...il n'y a pas de jugement de ma part sur ta façon d'agir*
12 *mais une volonté, vraiment, de faire un état des lieux précis des réalités du terrain, et de ta*
13 *réalité de terrain particulièrement.*
- 14 *Cet entretien, donc, d'une durée d'environ 45 minutes qui sera enregistré pour que je puisse*
15 *l'étudier ultérieurement, intégralement retranscrit pour être analysé à la lumière des*
16 *questions qui m'occupent et me préoccupent.*
- 17 *D'accord*
- 18 *Naturellement, je veillerai à ce que ton anonymat soit assuré et préservé. Il ne sera fait*
19 *mention ni de tes nom et prénom qui seront changé, ni du nom de la structure dans laquelle tu*
20 *exerces.*
- 21 *D'accord*
- 22 *Je décrirai seulement le type d'établissement*
- 23 *Mm mm*
- 24 *Qui t'emploie (public, privé, sa taille, son champ d'intervention) : peut-être structure de*
25 *l'IAE*
- 26 *Bien sûr*
- 27 *Ainsi que le dispositif sur lequel tu travailles.*
- 28 *Et tu pourras décider en fin d'entretien de modifier, de revenir sur ton accord du fait que je*
29 *puisse...*
- 30 *D'accord*
- 31 *En fonction de c'qui est dit et que t'as pas envie finalement que je l'utilise, y a pas de*
32 *problème*
- 33 *Non non (rires)*
- 34 *...et si tu es intéressée, je peux t'en donner une copie audio si ça tu as envie de te réécouter*
35 *après.*
- 36 *Pas forcément, mais j'te fais confiance (rires)*
- 37 *Est-ce que t'es d'accord pour poursuivre ?*
- 38 *Oui, bien sûr*
- 39 *Alors, on va commencer... euh, donc je te demanderai dans un premier temps de me décrire*
40 *brèvement ton parcours professionnel en 4, 5 minutes,*
- 41 *Ouais*
- 42 *A peu près, après, ça peut déborder un peu... Et ensuite de me raconter, comment tu fais ton*
43 *travail aujourd'hui, sur quoi tu t'appuies, quels sont les éléments importants dans ton travail,*

44 *pour toi euh, que tu privilégies, et si tu rencontres des difficultés, et comment tu peux y*
45 *pallier.*

46 D'accord,

47 *Ça fait beaucoup de questions,*

48 Ouais, beaucoup de questions,

49 *Mais dans un premier temps peut-être revenir sur ton parcours professionnel et puis après*
50 *dans un second temps, on verra...*

51 Pour que tu m'reprécises ouais, complètement ce que t'attends

52 *...les différentes questions. C'était juste globalement, que tu puisses voir un peu les différents*
53 *éléments que j'attends*

54 D'accord, d'accord pas de soucis

55 *Je te laisse la parole*

56 Alors sur mon parcours pro moi, j'ai un master 1 en droit international privé /et au cours de
57 mes études, j'ai travaillé comme étudiante dans une entreprise qui s'appelle XX (grande
58 distribution)/ et du coup, à la suite de mon master, /comme j'ai pas pu faire trop c'que
59 j'souhaitais en termes de concours/ j'ai intégré cette structure-là/ à l'issue de mon master.
60 Donc j'ai occupé différents poste en centrale d'achats XX, j'ai été assistante de direction,
61 assistante comptable, j' me suis occupée d'la pub, hum/ et puis comme euh, s'tu veux, comme
62 euh ça m'conv'nait mais ça répondait pas à mes aspirations/, j'avais un niveau scolaire quand
63 même bac+4/, j'me suis dit : pourquoi j'irais pas encadrer ?/ Donc j'suis partie en magasin.
64 Donc j'ai quitté le nord de la France. J'suis partie à Saint-Nazaire/ où j'encadrais une équipe
65 de 100 personnes pendant 7 ans où j'étais chef de caisse, /pourquoi caisse, ben parce que les
66 achats, moi ça m'conv'nait pas. Euh, un chiffre d'affaire, tout ça, ça m'fait pas l'ver l'matin,
67 par contre travailler avec l'humain, c'est quelque chose qui m'conv'nait davantage. Donc j'ai
68 préféré travailler sur les caisses et c'est c'que j'avais fait en contrat étudiant puisque j'étais
69 hôtesse de caisse. Donc c'était un environnement que j'connaissais plutôt

70 *Mm mm*

71 Donc j'ai fait ça pendant 7 ans, euh, voilà, /et puis à l'issue d'ça, euh mm. Mon mari et moi
72 on avait comme projet de partir à l'étranger et l'opportunité est arrivée pour lui. / Donc j'suis
73 partie vivre 3 ans en Russie/ et j'ai toujours voulu continuer à travailler et être en contact avec
74 les personnes,/ du coup, j'suis intervenue comme professeur de français langue étrangère.
75 Donc ça, ça m'a permis de m'poser des questions, parce que je travaillais mais pas aussi
76 intensément que quand j'étais en France. Ca m'posait aussi la question de savoir c'que
77 j'voulais faire. J'savais qu'la grande distribution, j'en avais fait l'tour, voilà, que sur mon
78 poste, ça m'conv'nais plus du tout, j'étais plus administrative qu'humaine. Donc arrivée en
79 France, à mon r 'tour en France, je savais qu'la question allait s'poser de c'que j'voulais faire,
80 qu'les 3 ans m'ont aussi permis de voir autre chose et de m'faire grandir./ Donc quand j'suis
81 rentrée, j'ai démissionné d'là où je... d'l'entreprise dans laquelle je travaillais et puis j'me
82 suis dit voilà, moi c'que j'aim'rais c'est toujours être en contact avec les autres, plutôt les
83 accompagner

84 *Mm*

85 Et puis c'que j'connais c'est plutôt... le monde de l'entreprise, donc si j'peux conseiller sur
86 l'entreprise, ça m'conviendrait bien. Moi, j'savais pas qu'le métier d'CIP ça existait à
87 c'moment-là. J'étais complètement déconnectée d'cette réalité-là/ et à la suite d'un bilan
88 d'compétences le métier d'CIP est intervenu. Donc, euh, voilà, le bilan par rapport à ça/ et

89 puis après, ben, voilà : j'ai passé l'titre pro/ et puis j'ai travaillé en décembre 2011 et j'ai
90 commencé mon premier poste à YY en février 2012/ où j'suis plutôt intervenue sur la
91 prestation pôle emploi sur l'élaboration d'un projet, euh, pendant 3 mois en groupe. Et puis
92 après, j'ai également travaillé sur l'accompagnement de jeunes d'outre-mer à la recherche
93 d'un contrat de professionnalisation aussi en groupe/ et puis en parallèle de ça, j'ai été
94 rappelée par la structure où j'avais fait mon stage en septembre pour occuper un poste sur les
95 chantiers d'insertion donc à ZZ./ Poste que j'occupe aujourd'hui à 80 euh, 75 % pardon sur
96 les chantiers d'insertion et j fais aussi un peu d'formation à 25% hum, sur d la remise à
97 niveau et puis en intervention maison d'arrêt : on fait d la remise à niveau associée au projet.
98 Donc c'est vrai qu'à la base... sur mon parcours pro, aujourd'hui, le côté insertion pro, c'est
99 c'qui est l'plus... enfin, c'est assez récent dans mon parcours/ mais effectivement, j me sers
100 aussi de ce que j'ai pu euh, faire auparavant. Enfin, j vois que j retrouve dans mon
101 accompagnement au quotidien.

102 *Mm*

103 Et c'qui m'plaisait voilà vraiment beaucoup/ sur l'chantier,/ euh, et c'qui m'plait toujours
104 c'est : on a l'volet, euh ils sont en poste et on peut se servir de ça pour les amener à l'emploi.
105 On est pas que sur du déclaratif. Au quotidien, ils participent à la vie, à l'économie,/ à..., ils
106 sont... c'est vraiment ça qu'on travaille avec eux : la valorisation, l'fait qu'ils soient euh,
107 qu'ils aient un contrat d'travail

108 *Mm*

109 Voilà pour mon parcours, brièvement,

110 *Merci pour cette brièveté...*

111 *Rires*

112 *Et donc du coup dans un second temps, est-ce que tu peux me rappeler comment tu fais ton*
113 *travail aujourd'hui pour l'accompagnement des personnes. Euh, sur quoi tu t'appuies, quels*
114 *sont les éléments vraiment importants pour toi, que tu privilégies dans ton travail et puis si tu*
115 *rencontres des difficultés, comment t'y pallies ?*

116 D'accord,

117 *En gros,*

118 En gros...

119 *J'te laisse euh...*

120 Tu redis, hein, si tu m'sens partir, hein ?

121 *Oui, pas de problème*

122 Euh, tu m'recadres, tu m'recentres, hein, par rapport à ça./ Euh, c'qui m'semble moi le plus
123 important, c'est euh, c'est qu'les gens c'est l'côté d'confiance qu'i' peuvent instaurer avec
124 moi, la, la relation... de confiance qu'ils puissent avoir, ça, c'est quelque chose d'important
125 dans l'accompagnement. C'est-à-dire que même si y a des choses qui peuvent être difficiles
126 ou agréables, euh, on s'dit les choses. C'est vraiment quelque chose que j'dis assez
127 rapidement aussi y a pas, y a pas d'choses qui sont pas dites. En tout cas, la confiance elle est
128 importante dans,/ dans mon mode de fonctionnement /et dans c'que j'veux faire aussi avec les
129 personnes que j'accompagne./ Euh, j'travailles aussi beaucoup sur la valorisation de c'qu'ils
130 sont, de c'qu'ils ont fait de c'qu'ils vont faire./ Euh, voilà, j'ai conscience que c'est euh,
131 qu'on peut être aussi tous en difficulté/ et c'est un moment dans la vie où on va travailler sur
132 ces difficultés /pour qu'après ils puissent déjà en avoir conscience, qu'ils puissent travailler

133 dessus pour qu'ça aille mieux, hein,/ donc et je valorise sou... beaucoup, beaucoup c'qu'ils
134 ont fait et c'qu'ils font dans leur poste aujourd'hui. C'est pour ça qu't'à l'heure, j'insistais sur
135 le fait qu'ils sont... bon, certes, ils s'présentent toujours comme demandeur d'emploi quand
136 ils sont sur nos chantiers. Moi, j'insiste pour dire qu'ils sont salariés. Voilà. Parce que c'est
137 une réalité : ils sont salariés. Alors, ils ont un statut un peu particulier parce qu'ils sont encore
138 demandeur d'emploi et j'appuie sur l'côté salarié chez nous et sur ce que ça peut leur
139 apporter, hein, par rapport à ça. Donc, ça c'est des choses qui sont importantes pour moi.
140 Après j'm'appuie sur c'que moi, j'suis./ C'que j'ai travaillé avant. C'est-à-dire que moi, c'que
141 j'connais bien, c'est l'entreprise/ donc euh, donc c'est vrai là-dessus euh, j'vais aussi
142 travailler avec eux c'que c'est ben, d' se l'ver l'matin, euh, d'être présent, de prévenir quand
143 on est absent, voilà, d'être toujours en tenue, euh, en tenue adéquate pour aller travailler,
144 enfin, y a un gros travail sur c'que c'est d'travailler , c'que ça implique, euh, les difficultés,
145 donc y a toujours dans les entretiens un moment où on parle de c'qu'ils font en chantier./ J'ai
146 b'soin d'savoir, ben sur quel chantier ils travaillent, c'qu'ils font, est-ce que ça va, est-ce que
147 ça va pas, quelles sont leurs difficultés, est-ce qu'ils en ont, ils en ont pas, donc, je me sers
148 toujours de ça. De c'est vraiment notre point d'ancrage. J'vais les voir sur site, j'vais les voir
149 sur leur chantier. Euh, voilà, ça c'est important pour moi./ Alors, y a d'autres valeurs aussi
150 auxquelles je... qui sont importantes c'est l'exemplarité c'est-à-dire que si je leur demande
151 par exemple d'être à l'heure ou d'prév'nir ou des choses comme ça, enfin des choses qu'il
152 m'semble importante pour eux maint'nant et pour eux après une fois qu'ils auront quitté
153 l'chantier, même si c'est pas tout d'suite, hein, j'sais bien,/ mais c'est ce vers quoi j'vais les
154 am'ner,/ c'est que moi, j'm'impose ça aussi

155 *Mm mm*

156 J'm'impose d'être en tenue adéquate, d'être à l'heure, de prév'nir, de... voilà, c'est des
157 choses comme ça aussi qui sont importantes/ : on est sur le même niveau, on est tous les deux
158 salariés, même si on a chacun un rôle/, voilà, pour moi c'est important aussi, cette idée
159 d'exemplarité. / Euh, donc c'est vrai qu'parfois, quand on parle de difficultés, euh, quand
160 j'vois certains comportement sur les chantiers, enfin, ça peut aussi me heurter parce que c'est
161 pas, c'est pas c'que moi j'attends en termes d'encadrement, en termes de ce vers quoi j'veux
162 les amener, donc c'est aussi cette difficulté-là qu'j'peux avoir moi par rapport à, à
163 l'encadrement c'est-à-dire qu'il peut y avoir des débordements ou des choses qu'i s'font sur
164 les chantiers avec les encadrants techniques ce avec quoi je suis pas forcément d'accord, des
165 liens, donc c'est assez difficile pour moi, ça par exemple, parce que j'aimerais bien qu'ce soit
166 plus, plus « professionnel » entre guillemets.

167 *C'est-à-dire, tu ...*

168 C'est-à-dire que parfois j'ai l'impression sur les chantiers qu' ça part *a volo* euh, voilà, qu'y a
169 pas forcément... pas forcément c'est pas de cadre mais euh, qu'y a des comportements qui,
170 qui sont pas forcément sanctionnés ou qui sont pas rappelés et du coup, c'est vrai qu'ça peut
171 mettre à mal euh, par rapport à un accompagnement parce que moi j'retravaille ça à la suite.
172 Par exemple, euh, quelque chose de très classique : il a été permis parfois ou toléré qu'les
173 salariés consomment de l'alcool entre leur pause entre midi et deux, moi c'est quelque chose
174 qui me heurte violemment, euh, donc, voilà. Là-dessus, j'peux être en distanciation ou en
175 désaccord par rapport à ça. Donc c'est des choses qui m'sont un peu compliquées à gérer,

176 *Mm mm*

177 Même si j'l'entends, même si j'comprends, même si j'retravaille avec la personne. Donc
178 voilà, c'est l'fait que ça soit toléré, su et pas d'travail en commun là-dessus par exemple, c'est
179 compliqué pour moi, en termes de difficultés, mais ça reste très minime sur
180 l'accompagnement. Donc voilà sur les choses qui sont importantes pour moi. Ou en tout cas

181 des valeurs que j'veux faire passer en termes d'accompagnement./ Euh, donc, voilà, après ça
182 reste des choses de co-construction

183 *Mm mm*

184 Sur les projets, sur les... hum, je m'adapte au rythme aussi d'la personne/ même si j'impulse
185 un peu./ euuuuuh, quand on arrive, quand la personne arrive sur un chantier d'insertion selon
186 leur projet professionnel ou selon le temps où elles ont occupé leur dernier emploi, le projet
187 va pas venir se dessiner tout d'suite ou on va pas l'impulser tout d'suite, donc, donc y aussi
188 une adaptation à ça. Hum, c'est-à-dire que ça leur corresponde./ J'ai toujours l'souci d'dire
189 que ça leur serve à quelque chose, ce contrat. Qu' ça soit euh vraiment un point d'ancrage, ou
190 qu'ça soit quelque chose qui va les porter vers autre chose ou qu'ils en sortent quelque chose,
191 ça c'est un point. C'est important. Qu'il y a pas que l'côté travail même si j'l'amoindris pas
192 ça reste très très important, y a c' côté accompagnement qui est un plus pour eux. En tout cas,
193 j'veux l'faire passer comme quelque chose de, de positif et qu'il puisse leur apporter quelque
194 chose./ Donc j'm'adapte aussi à ça, hein,/ sachant qu'en tout cas qu'au minimum j'les
195 rencontre une fois par mois, hein, ici au centre de formation/ même si j'les rencontre sur leur
196 lieu de travail au moins une fois par semaine/ pour qu'il y ait aussi cette proximité et cette
197 continuité dans l'accompagnement et pourquoi j'insiste pour qu'les réunions, qu'les les
198 rendez-vous d'accompagnement pardon, s'fassent ici, c'est qu'ils dissocient aussi
199 l'accompagnement de leur travail. Donc même si c'est lié, c'est deux choses différentes en
200 tout cas, et qu'il semble important qu'ils le, euh, qu'ils le dissocient aussi même si c'est pas
201 évident pour eux d'comprendre que c'est deux choses différentes même si elles vont
202 ensemble,/ même si, même si le CIP et l'encadrant technique communiquent, euh. Autre
203 chose aussi de super important c'est l'travail avec les encadrants. Sans eux, j'peux rien faire

204 *Mm*

205 Parce que ça s'fait pas naturellement./ Y a vraiment aussi un travail de promis... de proximité
206 qui est important. Qu'ils me relèvent tout c'qui s'passe sur l'chantier et moi ce que j'leur
207 relève de c'qui s'passe sur l'accompagnement. Y a toujours un point qui est fait alors plus ou
208 moins... euh euh, Qui est plus ou moins organisé selon les secteurs d'activité et selon les
209 disponibilités des encadrants mais voilà, c'est vraiment aussi un travail de partenariat avec
210 eux et euh, et ça doit s' faire main dans la main même si parfois on n'est pas toujours
211 d'accord,/ en tout cas, c'est un travail qui s'fait pour la personne, la personne est au centre de
212 ça, de l'accompagnement et chaque décision qu'on prend, qu'on construit avec elle,/ et je, euh
213 et on est aussi en adéquation avec l'encadrant. /Voilà, qu'ils aient en tout cas au maximum -
214 les salariés - le même discours d'un côté ou d'l'autre./ Donc c'est un travail qui s'fait sur six
215 mois ou un an actuellement mais qui est co-construit avec les trois acteurs qui interviennent,
216 c'est-à-dire l'encadrant, euh, la personne, l'encadrant et le CIP/ ; Donc ça c'est des choses
217 importantes, le fait de travailler en équipe et super enrichissantes aussi

218 *Enrichissantes...*

219 Enrichissantes ouais, enfin, le fait d'avoir l'côté euh production, euh, d'avoir l'côté euh ben,
220 comment la personne se comporte en chantier, c'est pas forcément la même personne que tu
221 vas rencontrer en entretien et d'en parler, d'comparer avec l'encadrant c'est super riche...
222 Moi, j'aime aussi beaucoup les voir en chantier, tu les découvres autrement et c'est euh, ou
223 quand ils sont en stage. Tu rencontres d'autres personnes enfin, d'autres facettes de la
224 personne et j'trouve ça super riche./ Euh, le fait de pouvoir échanger aussi avec d'autres CIP,
225 puisqu'on est trois,/ c'est aussi intéressant pour moi parce que j'viens de débiter dans la
226 fonction, parce qu'on est trois profils, euh, assez différents, donc euh, c'est aussi important de
227 pouvoir échanger sur les points de vue, sur des choses euh, sur la façon dont on voit les

228 choses, donc c'est aussi, c'est aussi bien./ Donc c'est aussi une des richesses du métier, d'se
229 dire que en interne comme en externe, c'est un métier de relation, quoi !

230 *Mm mm*

231 Donc après je sais pas si tu voulais que j're-rentre dans l'détail de c'qui est important ou
232 pas...

233 *Oui, peut-être...*

234 Mais euh... Alors, qu'est-ce qui... euh, j'réfléchis au fur et à mesure, euh, par rapport à ça.../
235 Y a aussi des moments qui sont important dans l'accompagnement. Euh, et qui sont identifiés
236 comme tels pour moi, c'est l'entretien d'accueil. Et, non, avant c'ui-là, c'est forcément le jour
237 où j'les rencontre la première fois, là,/ avec l'accueil au poste où là, on fait découvrir au
238 salarié ben son poste de travail, son encadrant,/ et l'on s'rencontre./ Oû c'est aussi leur
239 permettre de mettre un pied dans l'association, dans leur poste de travail et puis commencer à
240 leur expliquer ben, qui et quoi, qu'est-ce qu'ils vont faire et comment va s'dérouler l'contrat.
241 Donc ça c'est un moment important puisque c'est la première rencontre/

242 *Mm mm*

243 Euh, puisque normalement, sauf cas exceptionnel, le CIP n'intervient pas sur l' recrutement/
244 donc c'est ce jour là où l'on rencontre le salarié pour la première fois./ Et puis le deuxième,
245 aussi un moment très important, / une fois qu'la période d'essai est validée/, c'est l'moment
246 de l'entretien d'accueil où on va, euh, on va échanger, on va se rencontrer, euh, définir
247 ensemble le projet, les étapes, euh, faire le point sur c'qu'a été les démarches de la personne
248 avant. Donc c'est vraiment de voir comme un fil, hein, c'qui a été fait avant/, ce à quoi va
249 servir leee, aujourd'hui, là, où elle en est, c'que, ce à quoi va servir le contrat pour s'proj'ter
250 vers l'av'nir./ Donc c'est vraiment c'fils-là qu'on retrouve et qu'j'essaie d'instaurer dans
251 l'entretien/ en refixant les règles du jeu, en refixant c'que c'est qu'l'accompagnement, c'que
252 c'est qu'le contrat, à quoi il sert./ Voilà, donc c'est un entretien qui peut être relativement
253 long, parce qu'il y a pas mal de choses à voir et qui a besoin d'être cadré parce que sinon,
254 comme c'est long,/ ça peut aussi être fastidieux pour la personne. Donc parfois quand j'vois
255 qu'c'est un peu difficile,/ il a lieu en deux fois ce, ce rendez-vous,/ parce que j'peux voir aussi
256 des personnes notamment quand ils parlent pas bien le français, ça peut être super compliqué
257 pour eux, maintenir une attention pendant une heure sur quelque chose/ euh, parfois c'est
258 aussi dire, euh, bon ben, voilà, aujourd'hui j'vais définir, euh tels et tels points avec la
259 personne /et la prochaine fois, on continuera cet entretien-là/ parce que j'la vois euh pour
260 plein d'raisons être en difficulté en entretien/ et j'ai pas envie qu'au premier rendez-vous elle
261 se dise, oh là là, j'vais être assommé tout l'temps. Ou enfin, /

262 *Mm mm*

263 C'est aussi là que commence le lien de confiance/ et où on peut échanger avec elle, enfin,
264 avec la personne sur c'qu'elle attend d'l'accompagnement/ et qu'j'veux pas qu'il y ait, pas
265 une mauvaise première rencontre mais un peu ça, quoi ! Qu'elle voit pas ça comme quelque
266 chose de lourd, hein ?/ Qu'ça lui apporte, c'est vraiment quelque chose qui est important pour
267 moi, ça. Qu'ça lui serve/

268 *Mm mm et tu dis que tu vois ça, euh, tu vois...quand elle est peut-être en difficulté, tu l'vois à*
269 *quoi ?*

270 Ben, je, j'la r'garde beaucoup (rire). J'essaie d'être très vigilante, /c'est vrai qu' dans les
271 entretiens, je note pas beaucoup. J'fais souvent des... enfin, je note après. J'me prends un
272 temps juste après l'entretien pour noter/ et lors de l'entretien j'suis assez centrée sur la
273 personne/

274 *Mm*

275 Donc j'essaie de, enfin, d'lui reposer des questions/ et d'voir, à sa communication non verbale
276 est-ce que j'la sens fatigué ou elle hésite à répondre ou elle comprend pas. Donc, voilà,
277 j'reformule,/ et puis si j'vois qu'c'est compliqué, ben, j'lui r'propose de reprendre un rendez-
278 vous pas dans un mois, justement mais dans 15 jours où on ref'ra l'point de c'qui a été vu et
279 puis on continuera cet entretien./ Donc voilà, j'essaie, oui, après j'peux p't'être me tromper,
280 hein, elle peut avoir des airs de fatigue et finalement non, donc, euh. Donc c'est en
281 échangeant vraiment avec la, avec le salarié, que j'peux m'rendre compte que pffou ! En une
282 fois c'est grrrrkk, ça peut être lourd, euh

283 *Mm mm*

284 Lourd par rapport à ça. Donc ça c'est un entretien aussi d'accueil qui est important et puis
285 après, ben après j'les vois régulièrement./ Selon les besoins:/ une fois tous les mois/ ou une
286 fois tous les quinze jours, ou ça m'est arrivé aussi en accompagnement, une fois toutes les
287 semaines, donc ça peut être des entretiens très, /d'autres personnes ont b'soin de m'voir
288 régulièrement même pas très longtemps, par exemple./ Donc ça, ça peut être aussi possible.
289 J'ai une personne que j'voyais toutes les semaines un quart d'heure vingt minutes mais elle
290 avait b'soin voilà, d'ce point d'ancrage à m'voir toutes les s'maines, c'est ça, un lien pour
291 elle./ Bon ben, quand c'est comme ça, bon, ben... donc c'est pour ça que j'dis que j'm'adapte,
292 aussi au besoin, aux besoins, /y a d'autres personnes qui sont beaucoup plus autonomes dans
293 les recherches d'emploi/ où j'la vois où j'les vois tous les mois et demi/ et puis là y a un
294 rapport de c'qui est fait, et on r'guide et puis ça r'part, enfin. Donc voilà, / c'est vraiment euh,
295 même si la norme on s'dit une fois par mois,/ après j'adapte, par rapport, euh,/ mais c'qui est
296 important, voilà, c'est ça lui, leur correspond et que, qu'y ait une plus value par rapport à
297 c'contrat quelque soit la plus-value/

298 *Mm*

299 C'est pas forcément un projet pro qu'on va travailler

300 *Mm mm*

301 On peut être qu'une étape sur un projet pro qui va arriver ben, dans quatre, cinq ans si c'est
302 dans quatre, cinq ans. C'est, voilà, des étapes euh qui sont importantes d'être fait avec la
303 personne./ Et puis le deuxième entretien qui est important aussi, c'est l'entretien de
304 renouvellement,/ puisqu'au bout de quatre mois et demi, quatre mois, on s'pose la question du
305 renouvellement de contrat en tout cas jusqu'à maintenant./ Donc là, c'est un point qui est fait
306 ben avec euh, avec les encadrants, avec la personne, les encadrants et l'accompagnement
307 socio pro pour savoir si on renouvelle ou pas./ Toujours en se disant est-ce que ce contrat
308 apporte ou pas à la personne./ Voilà. Euh, donc là il faut qu'il y ait un accord des trois
309 personnes pour qu'il y ait un renouvellement et avec la personne, c'est la première, la
310 personne c'est elle à qui je pose la question, la première et puis, euh, et puis y a un bilan qui
311 est fait du coup à six mois de c'qu'on, de l'objectif qu'on s'était fixé avant lors de l'entretien
312 d'accueil ou celui d'après et là on refait l'point si ça a été atteint ou pas, si c'est en cours
313 d'acquisition ou pas et est-ce que on est sur le bon chemin, enfin, voilà y a un, un, on fait
314 l'point par rapport à ça et on en refixe d'autres si y a l'deuxième contrat./ Donc, donc voilà,
315 toujours essayer de voir... Hier je posais la question à quelqu'un où j'avais moi l'impression
316 qu'ce contrat lui servait à rien, parce que le monsieur était très autonome et finalement non,
317 en échangeant avec lui, il m'a bien expliqué qu' c'était quelque chose qui lui apportait

318 *Mm mm*

319 Qu'c'était important pour lui d'maintenir cette dynamique-emploi. Qu'il était certes
320 autonome sur les démarches mais que oui, du coup, aujourd'hui, la question du
321 renouvellement pour moi elle est évidente. Euh, si j'avais pas échangé avec lui, euh, j'aurai
322 pu prendre une mauvaise décision en disant ben, on n'a pas besoin de le renouveler, il a rien à
323 faire sur nos chantiers. Donc c'est vraiment important euh, enfin, d'échanger le plus possible
324 avec les personnes./ Et puis y a aussi un côté, parce que c'est pas l'monde des bisounours,
325 hein, y a un côté aussi parfois, où on est obligé parfois de recadrer ou dire qu'on n'est pas
326 d'accord sur certaines attitudes, parce que des personnes euh, prennent l'habitude qu'on dise
327 oui à tout ou alors on a l'impression qu'on doit tout /et parfois c'est aussi ça qui est compliqué
328 dans notre posture, c'est que, euh, ben, on est obligé des fois de dire non, ou d'dire que c'est
329 pas possible ou de r'fuser un renouvellement. Et donc, ben on arrive à des situations un peu
330 difficile parce qu'on sait que ça peut engendrer des choses un peu désagréables pour la
331 personne et d'savoir à dire ben, non, maintenant, on arrête, on n'est pas d'accord avec tel
332 comportement./ c'est aussi notre rôle de l'faire en tant que employeur et chargé
333 d'accompagnement sur certaines situations./ Donc, euh, voilà, parfois c'est pas très drôle non
334 plus et c'est une difficulté qu'on peut aussi avoir parce que l'accompagnement est timé dans
335 l'temps/ et il est lié aussi à une ressources parce qu'ils sont salariés. Donc ça engage aussi
336 certaines, certaines choses pour la personne, quoi ! Donc on a aussi c'regard qui est un peu
337 particulier sur l'accompagnement en chantier d'insertion qui est le lien avec l'emploi et qui
338 est avec le salaire, quoi.

339 *Mm mm*

340 Alors p't-être pas sur d'autres accompagnements, mais si sur le RSA y a aussi une ressource
341 qui est donnée mais c'est pas c'est pas forcément la... enfin, c'est pas l'chargé
342 d'accompagnement qui est en lien direct avec ça, donc. Nous nos décisions, elles ont cet
343 impact là aussi qui est pas, qui est non négligeable

344 *Mm mm*

345 Qui pose question, ben qui parfois pose question de conscience aussi parce qu'on est humain
346 et parce qu'on sait c'que ça va engendrer pour la personne quoi ! Donc, ça c'est un peu des
347 fois, un peu compliqué, un peu compliqué à gérer

348 *D'accord, euh, c'est un peu compliqué à gérer... et ça se gère ?...*

349 Oui, oui, ça se gère, ça se gère bien parce que ben, justement, quand on travaille en équipe on
350 peut peser les pour, les contre, échanger et s'dire ben la décision est prise, donc, toute façon
351 ça se gère./ C'est pas régulier parce que, globalement tous, enfin, à 75% les, les, les comment,
352 les renouvellements sont OK. Donc c'est vraiment peu, par rapport à nos à nous salariés, mais
353 quand ça arrive, oui,/ c'est pas forcément très agréable /mais c'est aussi notre rôle de le faire,
354 quoi

355 *Mm mm*

356 Donc c'est à faire./ Donc c'est pas forcément le côté le plus agréable de l'accompagnement
357 mais ça en fait partie. Donc ça s'fait dans c'cadre-là voilà/

358 *A quel moment ?*

359 *A quel moment ?*

360 *C'est quoi qui peut générer le refus de contrat ?*

361 Alors, c'est euh ben plusieurs choses. Il peut y avoir des manquements sur le lieu de travail,
362 répété/ ou même si on a travaillé avec la personne et on a essayé de travailler ben, de travailler
363 avec elle des difficultés, ben, c'est pas... voilà, ça s'résout pas /(c'est beaucoup d'absences,

364 euh, des difficultés à travailler en équipe, difficultés à exécuter les tâches demandées, ou ça
365 peut être ça). Ben euh, ça peut être aussi aucune démarche en termes d'accompagnement/ où
366 moi ma partie, pour plein d'raison où moi, j'me dis que y a pas de possibilité de maintenir le
367 contrat dans ces conditions./ C'est sur les deux volets, c'est sur les deux volets, autant sur le
368 lieu de travail c'qui arrive le plus souvent, hein, c'est souvent à la demande de l'encadrement
369 que sur l'accompagnement./ En tout cas, si ça n'adhère pas, parce que ça peut arriver qu'ça
370 n'adhère pas, hein, l'accompagnement,/ euh, ben y a une question, enfin, j'm'interroge sur
371 mes pratiques. C'est-à-dire que : est-ce que ça peut v'nir de moi, ça peut venir de la personne.
372 On en échange, est-ce qu'il faut changer de mode de fonctionnement ?, enfin, voilà, y a
373 d'abord une interrogation de pourquoi ça fonctionne pas, en tout cas, sur l'accompagnement,
374 hein

375 *Mm mm*

376 Avant d'dire écoute là, non, on arrête, quoi !

377 *Mm mm*

378 Donc c'est vraiment... donc la personne avant qu'les choses se mettent en place, ou qu'elle
379 n'y va pas ou enfin y a plein de choses qui peuvent... donc y a le questionnement sur ça,/ si
380 on voit qu'c'est répété, euh, y a pas, euh, il peut pas y avoir renouvellement à c'moment-là./

381 *Mm*

382 Ou la personne ne veut qu'un contrat. Ca peut aussi être possible. Là j'ai une personne qui a
383 dit moi ce sera un contrat, pas deux, là on le sait. Donc euh, y a pas renouvellement à ce
384 moment-là. C'est plus facile (rire) quand c'est comme ça./

385 *Mm... Parce que sinon les personnes s'attendent à avoir un renouvellement ?*

386 Ben, oui, j'pense que... mais si nous, enfin même si moi je sais en entretien d'accueil, je
387 répète que le renouvellement n'est pas automatique, que je répète les conditions,/ c'est vrai
388 qu'les salariés entre eux se disent et c'qui est effectivement... toute façon tu s'ras renouvelé.
389 Donc y a un peu, un côté, de toute façon le renouvellement est automatique

390 *Mm mm*

391 Donc c'est vrai qu'des fois, où y a eu un non renouvellement, y a pas eu d'surprise par contre
392 parce que comme j'suis quelqu'un qui dit les choses, je préviens

393 *Mm*

394 Souvent en disant « attention, y a des choses à travailler on l'a déjà dit, ça peut occasionner un
395 non renouvellement »./ Euh, mais c'est souvent à l'initiative du, de l'encadrant où y a de
396 grosses difficultés et aussi de grosses difficultés relationnelles avec l'équipe, hein, et donc là,
397 c'est annoncé aussi avec l'encadrant, hein, c'est quelque chose où l'encadrant a toute sa place
398 à expliquer pourquoi, pourquoi c'est pas renouvelé/ et donc on essaie toujours de mettre en
399 place un relais ou moi j'continue un p'tit bout d'accompagnement, enfin voilà y a des choses
400 qui s'mettent en place

401 *Tu continues un p'tit bout d'accompagnement ?*

402 Oui, jusqu'à/ ce qu'y ait un relais ou par pôle emploi ou par le PLIE ou par.../ enfin, si la
403 personne le souhaite,/ je peux, euh, alors, voilà c'est, euh, pour pas euh, il faut qu'je fasse
404 attention d' pas m'laisser déborder, hein, mais c'est vrai que parfois, j'ai encore un ou deux
405 mois d'accompagnement que j'peux proposer même si c'est une fin d'contrat, par exemple,
406 parce que ça, euh .../ y a des choses qui peuvent être enclenchées et qui vont s'mettre en place
407 que dans un ou deux mois et donc il manque pas grand-chose et c'est bête d'arrêter

408 brutalement un accompagnement même si euh, et qu'la personne elle peut être en difficulté
409 d'les faire toute seule/ ou alors elle a juste besoin de vous raconter, ça peut être 5 minutes et
410 puis donc, j'ouvre un peu comme avec Monsieur P. j'ouvre un peu la porte en disant ben je
411 suis là. Parfois ça peut aussi occasionner que j'revois des personnes... c'est pas beaucoup,
412 mais que j'revois des personnes, euh, après leur, euh, leur euh, fin, leur fin de contrat

413 *Mm mm*

414 Donc voilà, pour euh, ben souvent en attendant que...

415 *Régulièrement ?*

416 Oh, non, non, pas régulièrement quand même, j'essaye de pas m'faire trop manger

417 *Mm mm*

418 Mais non, non !, non, non ! Pas régulièrement mais ça arrive, ça arrive...

419 *Ça peut aller jusqu'à... euh... combien de temps après la... ?*

420 Trrr... trois mois ? Trois mois (silence) /ou après si y a rien, ils vont v'nir à un moment donné
421 parce qu'ils ont besoin, enfin, c'est-à-dire qu'à un moment donné on peut... comme pendant
422 un an on a été le réflexe ou on a été la personne qui les a accompagnés, c'est vrai que sur un
423 public qui est un peu particulier ou éloigné de l'emploi qui peuvent avoir plein de difficultés,
424 ben, ils peuvent avoir toujours ce relais de dire ben j'appelle quand j'ai une difficulté

425 *Mm mm*

426 Donc c'est d'l'aider/ mais en même temps dire à la personne/ et c'est notre rôle de travailler
427 l'autonomie,/ de dire comment vous pouvez faire sans nous. Hein, on fait toujours ce lien,
428 hein, de voir euh, le jour où on n'est pas là, comment on fait ?/ Donc c'est aussi pour ça qu'il
429 faut pas qu'tout l'monde vienne... Parce que tu peux aussi te dire que toi en tant
430 qu'accompagnateur que t'as loupé quelque chose si ils sont tous là six mois après toi, parce
431 que là, sur l'autonomie ou sur... ben, t'as raté l'coche, quand même./ Parce qu'on est qu'un
432 p'tit bout d'temps ensemble, donc euh, c'est, il faut travailler l'autonomie sur les démarches,
433 sur plein d'choses, sur euh... faut pas qu'ils soient euh.../ en tout cas, je m'poserais la
434 question si j'en avais 40 qui soient encore avec moi six mois après, euh, j'me dirais, là j'ai
435 raté quelque chose, là. Y a quelque chose qu'il faut que j'modifie dans mon accompagnement
436 euh, qui va pas. Donc c'est pas l'cas./ Donc c'est ou parce que c'est pour refaire le lien ou
437 c'est parce qu'il manque quelques entretiens pour arriver sur une formation, ou des choses
438 comme ça et au lieu de repasser à quelqu'un qui va reprendre de A à Z, bon, ben allez on y va
439 ou quelqu'un comme tout à l'heure M. P. qui au bout de quelque temps dit ouh, là, j'vais pas
440 bien, est-ce que j'peux vous voir,/ euh, et donc humainement j'dis oui,/ on s'revoit et on fait
441 l'lien et on, et voilà, c'est r'parti, quoi ! Ça arrive, oui !/ Parce qu'on est des humains, hein ?
442 (rires) et que... c'est important /

443 *Mm*

444 Qu'il y ait ce lien quand même, ouais, de confiance, donc, euh,

445 *Mm mm*

446 C'est-à-dire bon, ben voilà « non, maintenant c'est fini, votre contrat il termine le 31 août, à
447 partir du 1^{er} septembre y a plus ce lien d'confiance, c'est absurde aussi, enfin,

448 *Mm mm*

449 Si y a un besoin de dépanner pour quelque chose, euh, pourquoi pas. Après faut pas qu'ça
450 s'répète, effectivement.

451 *C'est-à-dire que c'est possible dans le cadre de ton travail*

452 Oui, je...

453 *D'intégrer ça ?*

454 Oui, j'la... en tout cas, j'le prends

455 *Mm*

456 J'ai pas trop posé la question de si c'était possible institutionnellement, mais bon, mais, en
457 tout cas, moi, j'le prends, ouais, mais, j'sais qu'mes collègues aussi. Donc c'est plutôt, c'est
458 plutôt fait comme ça.

459 *Mm*

460 Pour ZZ, c'est aussi dans les valeurs de mon association, donc, c'est important qu'ça

461 *Mm*

462 Qu'ça transparaisse sur nos pratiques.

463 *Donc, ça c'est des choses importantes, ça fait partie des éléments importants pour toi et que*
464 *tu privilégies dans ton travail...*

465 Oui, complètement. Oui, j'pense qu'on choisit pas le lieu dans lequel on travaille par hasard.
466 Le fait aussi de travailler euh... Moi, venant du secteur privé. Donc n'ayant aucune
467 conscience avant d'entrer sur c'métier de c'que c'est qu'l'insertion, alors, j'en avais une
468 vague idée avec des représentations, euh, pôle emploi, enfin, tu vois, tout ça mais alors, pas
469 du tout euh, euh, parce que j'vivais dans un monde clos, que je vivais dans mon entreprise,
470 enfin, voilà que je bouffais tout ça tout l'temps avec des horaires pas possibles donc je n'avais
471 absolument pas conscience/ même si j'avais, euh j'avais des valeurs humanistes/ mais pas à
472 ce point-là en tout cas. Euh, quand j'ai choisi ce, ce stage pour l'association pour laquelle je
473 travaille aujourd'hui c'était aussi pour me chercher. C'est-à-dire, jusqu'où j'suis capable
474 d'aller, c'est-à-dire que jusqu'où j'suis capable de pousser, euh, me pousser moi et est-ce que
475 je suis capable d'accompagner les personnes les plus en difficultés avec des problèmes de
476 langue avec des problèmes de grande rupture avec l'emploi, enfin, voilà, plein d'choses. Parce
477 que moi, quand j'ai commencé CIP ben, oh, j'me verrai bien faire des bilans d'compétences,
478 ou je m'verrais bien, euh, voilà, dans une structure privée par ce que c'est ce qui me
479 correspondait le plus, enfin, ce que j'imaginai comme me correspondre plus et finalement
480 quand je suis arrivée ici, euh, ça a été une grosse découverte et ça a été un coup d'cœur enfin,
481 voilà. C'qui a ouvert d'autres portes chez moi qui sommeillaient et qui étaient enfouies et tout
482 ça et que du coup, aujourd'hui qu'elles sont ouvertes et alimentées, euh, je m'verrais pas faire
483 un... enfin, je suis très bien là où je suis et j'me verrai pas faire autre chose pour l'instant.
484 C'est-à-dire que je dis qu'c'est avec les personnes qui sont le plus en difficultés qu'il faut
485 offrir le meilleur. Et donc au quotidien, c'est c'que j'essaie d'faire, vraiment. C'est-à-dire lui
486 offrir, ben si c'est lui offrir le meilleur de moi, le meilleur de c'qu'on peut donner pour
487 qu'elle puisse avoir une chance d'accéder à quelque chose de ce qui a manqué à un moment
488 donné. Être le p'tit grain de sable, enfin, pas grain de sable parce que c'est négatif, mais la
489 p'tite chose qui fait qu'elle va r'partir, quoi ! Et donner des choses, enfin, pour moi, c'est
490 super important, ça et c'est euh, donc c'est pourquoi je travaille aujourd'hui./ euh, même si
491 des fois c'est compliqué, euh, là où j'travail

492 *Mm mm*

493 Voilà, qu'elles aient le plus de considération possible. Voilà, c'est super important. Euh, qu'y
494 est pas, enfin on est pareil, quoi, y a pas, euh. Entre eux et moi, c'est tout pareil, sauf qu'on
495 fait pas l'même métier. Et elles ont plein d'choses à m'apprendre, mais plein. Et ça c'est

496 super euh, c'est en ça qu'j'ai dit qu'c'était riche, parce qu'il y a d'l'échange, aussi parce que
497 j'leur dis, souvent ils m'disent mais moi j'sais pas faire. Mais moi aussi y a plein d'choses
498 que vous savez faire que je sais absolument pas faire, hein, donc, euh, donc on apprend
499 mutuellement l'une de l'autre

500 *Mm*

501 Et puis c'est souvent des gens remplis d'courage avec des valeurs, avec, enfin, et j'leur dis
502 chapeau, vraiment chapeau de pouvoir vivre ça au quotidien et, enfin, j'suis très admiratrice.
503 Voilà. C'était la séquence humanitaire, sur ma liste... (rires)

504 *Très bien, je te remercie*

505 (rires) voilà pour les choses qui m'viennent en tête comme ça sur les choses, euh, importantes

506 *Mm*

507 Dans ma pratique et dans mon métier

508 *Mm mm*

509 Après, sur les difficultés, ben, c'est euh, fffou, euh, qu'est-ce qui euh, ben, l'fait que ça soit
510 timé dans l'temps donc ça c'est aussi, euh, voilà,/ qu'c'est un contrat et que c'est un
511 accompagnement qui d'mande euh, qui est assez rigide, hein, même si aujourd'hui l'IAE va
512 être revue et qu'on va avoir plus de souplesse c'est vrai qu'c'est toujours, euh, dans la mesure
513 où les agréments sont comme ça, on dépend beaucoup de pôle emploi, ben ça reste quelque
514 chose de très administratif et/ très timé dans l'temps et on peut pas déroger et c'est./ Nous
515 c'est quand même une grosse institution, donc dans notre pratique, on est aussi lié à ça une
516 grosse institution,/ même si on a la chance d'avoir des référents pôle emploi très souples,
517 hein, enfin, ils sont aussi, eux, ils subissent ça donc euh, / même si on est avec des gens si on
518 travaille avec des gens de bonne volonté, et remplis de... à toujours nous aider/ on reste aussi
519 dépendant d'une grosse institution, donc, euh, donc ça peut aussi être un peu lourd parfois./ Et
520 après, c'qui est aussi enfin, euh difficile dans notre accompagnement, là j'peux parler au nom
521 de tous les trois, c'est que le mal-être ou les difficultés que peuvent rencontrer nos encadrants
522 techniques aujourd'hui au sein de l'association on l'ressent et sur les salariés en insertion dans
523 l'cadre de l'encadrement sur l'chantier et on l'ressent dans nos accompagnements. Donc, euh,
524 parce que les gens qui sont déjà en difficulté, hem, euh, personnellement ils ont du mal à
525 accompagner des gens en difficulté quand ils sont trop centrés sur leur propres difficultés...
526 enfin, voilà, j'le répète plein d'fois, mais du coup, ça c'est aussi, euh, pfffou, quelque chose
527 qui transparait dans nos accompagnements et qui peuvent parfois nous contaminer si on n'y
528 fait pas attention. Si on dit pas « ben, ça, ça reste à la marge ». C'est aujourd'hui la grosse
529 difficulté qu'on a. Donc ça c'est d'ordre interne. Ben, en externe, après, c'est comme on a un
530 public qui est dit, jugé difficile après on dit c'est comme ça ou pas mais enfin voilà, ben, c'est
531 la difficulté d'intégrer les gens sur un marché d'l'emploi qui est déjà tendu, avec des gens qui
532 ont des trous, des parcours difficiles, qui sont, qui s'testent mais c'est... euh. Même rien
533 qu'pour les stages, quoi, c'est c'est compliqué aujourd'hui de, ben, de trouver des solutions,
534 c'est difficile de dire à quelqu'un, de vendre entre guillemets à un employeur quelqu'un qui
535 parle pas beaucoup français alors qu'il a plein d'compétences et qu'on l'sais, enfin, voilà,
536 c'est notre difficulté qu'on peut avoir par rapport à notre public.

537 *Mm mm*

538 Et après on a sur les difficultés plus classiques on n'a pas les financements qu'il nous faut et
539 qu'on on est obligé de dire non à la personne alors que tout a été monté au bout d'un moment
540 mais ça, ça reste classique par rapport à d'autres accompagnements. On dépend de
541 subventions, d'aides, ben, ça bloque

542 *Mm mm*

543 Faut retravailler, et remobiliser euh, mais ça c'est plus classique en termes
544 d'accompagnement

545 *Mm mm*

546 C'est moins lié à notre, à notre structure ou au fait que on a un public peut-être un peu plus en
547 difficulté par rapport à d'autres, euh, même si ils sont pas tant en difficultés qu'ça parce qu'ils
548 ont des ressources mais bon, voilà, sur le marché d'emploi, ils sont dits plus en difficultés

549 *Donc ça c'est des difficultés que tu rencontres et comment t'y pallies ?*

550 Hé ! Hé ! (rires) Alors sur mes difficultés en interne, euh, j'essaie au maximum que ça
551 m'atteigne pas et me rappeler ce pour quoi je suis là : c'est-à-dire les salariés, les salariés, les
552 salariés. Même si j'avoue que parfois, ben je m'fais embarquer dans des choses pas possibles,
553 euh, voilà. Donc c'est à moi de faire attention à ça et recentrer sur ce pour quoi j'suis là. Pas
554 oublier qu'j'suis pas la nounou des encadrants mais bien l'accompagnatrice des salariés en
555 insertion. Enfin, voilà, c'est aussi cette difficulté-là./ Hem, et puis après euh, pour l'côté, euh,
556 travailler plus l'image de la structure qui a fait plutôt peur/ mais qui est rassurante, ben c'est à
557 nous de travailler au quotidien avec nos partenaires ou aller ouvrir la porte des entreprises en
558 disant ben, faites nous confiance, nous on travaille sur les freins, les difficultés, sur euh, et
559 justement, ça c'est notre partie à nous, euh, prenez, vous, entreprise le savoir-faire et on va
560 s'en arranger. Donc c'est vraiment un travail qu'on a à faire nous et qui faut vraiment qu'on
561 s'prenne le temps d'le faire plus systématiquement, de, d'aller expliquer qui on est et qui faut
562 pas en avoir peur. Et qu'au contraire, avoir quelqu'un qui vient et qui va s'occuper des
563 difficultés, et qui vous laisse à la limite que l'meilleur, mais, j'trouve pas d'autres mots, ça
564 peut aussi être rassurant parce qu'on est là en cas de difficultés, enfin, on est là en cas
565 d'interrogation et travailler sur cette proximité et travailler sur notre image, j'pense que c'est,
566 qu'c'est absolument, qu'c'est quelque chose qu'il faut qu'on fasse plus systématiquement/ par
567 rapport au fait que on a toujours comme retour l'fait que on fait plutôt peur qu'autre chose.
568 Donc, euh, parce qu'on a cette image encore, liée à nos valeurs, hein, que on accompagne des
569 gens qui sont ben, en marge de la société plutôt et que ben on n'a pas trop envie de les avoir
570 dans l'entreprise ou dans la structure dans laquelle.../ donc c'est à nous d'prouver qu'c'est
571 pas vrai et que

572 *Et concrètement ça se passe comment*

573 Ben, on essaie de monter des partenariats, on essaie de monter de plus en plus de stage, d'être
574 en soutien de plus en plus souvent pour que chaque entreprise ou association qui est rassurée,
575 on s'dise qu'on a un partenariat futur ou un partenariat, euh. Voilà, moi, l'année dernière j'ai
576 essayé, ben, ayant travaillé dans la grande distribution XX, ben, après, j'connais pas mais
577 j'connais les exigences et le partenariat qu'j'ai monté avec eux, ben, euh oui, ils nous
578 prennent maintenant et aveuglément des stagiaires, mais parce que j'en ai deux, l'année
579 dernière qui avec qui ça s'est bien passé, et donc y a un travail de fait, euh, on va visiter leur
580 entrepôt, leur structure. Donc c'est vraiment ça, un travail de rassurer constamment le monde
581 de l'entreprise ou du monde extérieur pour dire qui on est. Donc maintenant, voilà, c'est
582 quelque chose qui est enclenché et ça il faut qu'on le fasse le plus, le plus facilement, si tu
583 veux./ Mais ça prend du temps du coup, euh./ Donc il faut absolument, euh, notre objectif, là,
584 c'est euh, de travailler là-dessus/ parce que quand ça fonctionne, c'est euh, c'est génial. Les
585 gens sont enfin, voilà, nos salariés sont intégrés sur les recrutements par exemple sur XX
586 systématiquement, même s'ils sont pas pris, si tu veux à chaque fois y a un débrief, y a une
587 explication, y a un, en tout cas, un lien particulier qui est fait et y a le temps qui est pris

588 *Mm mm*

- 589 Euh, la RH elle vient pour euh, pour faire des simulations d'entretien, enfin, voilà,
- 590 *Mm mm*
- 591 C'est mais ça c'est fait en six, sept mois et ça a pris du temps, donc, euh/. Et donc avant ZZ
- 592 c'était ouh, les voleurs, je, hem, je schématise mais c'était ça et aujourd'hui, non, c'est autre
- 593 chose, ça fait partie et d'ailleurs, ils en sont super fiers. En tout cas les salariés de XX qui
- 594 travaillent avec nous sont super fiers de ça. Les encadrants sont contents parce que ça rappelle
- 595 aussi aux salariés qui travaillent que euh, ça peut être difficile quand on n'a pas d'travail.
- 596 Donc c'est du gagnant-gagnant pour eux
- 597 *Les encadrants, c'est les encadrants...*
- 598 Les cadres, les cadres disent aussi qu'ils ont un bon retour parce que les salariés s'endent
- 599 compte que c'est pas, enfin, quand on n'a pas c'est enfin tu vois c'que j'veux dire, ils s'y
- 600 retrouve aussi en disant, voilà, c'est aussi difficile quand on n'en a pas, nous salariés où on
- 601 s'plaint tous les jours parce qu'il faut aller travailler. Du coup, ils voient aussi une autre
- 602 réalité
- 603 *Mm*
- 604 De quand on n'en a pas et euh, en tout cas, les salariés, les employés qui accueillent les
- 605 stagiaires ou qui participent ils sont toujours en tout cas très contents sur les EMT qu'on a pu
- 606 faire avec eux de passer du temps, et euh, ils sont aussi associés dans l'débrief, donc euh, y a
- 607 vraiment un bon relationnel des deux côtés./ Donc, voilà, c'est un travail qu'on doit faire plus
- 608 souvent et qu'on doit absolument euh,/ parce que c'est super enrichissant/ et c'est l'insertion
- 609 pro, hein. Pro, ça signifie bien qu'il faut aller chercher./ C'est notre job, quoi !
- 610 *Mm mm*
- 611 Pour les difficultés, euh, voilà, mais euh, mais du coup, comme y a tout à faire, c'est super
- 612 aussi enrichissant et puis à construire et puis à s'dire, y a plus qu'à, quoi !
- 613 *Mm mm*
- 614 Avec nos jolis sourires (rires) tu sais, faire allo ! La prospection, c'est comme ça qu'on
- 615 appelle ça ? Donc voilà, on a aussi un rôle de prospecteur, euh, tout autant aussi avec les
- 616 associations, enfin, après ça reste aussi comme n'importe quel CIP
- 617 *Mm*
- 618 Enfin, ça reste, mais j'pense qu'on a un qu'on a une image un peu plus dégradée peut-être que
- 619 quand on dit qu'on vient, d'autres euh, d'autres, euh, d'autres noms./ Pour avoir bossé à YY
- 620 voilà, je sais qu'j'avais pas du tout enfin j'ai pas du tout la même euh, le même contact quand
- 621 j'disais que j'venais de YY/ que d'l'association pour laquelle aujourd'hui j'travail. Donc
- 622 c'est rigolo pourtant c'est la même personne (rires). Donc euh, donc voilà sur les difficultés
- 623 externes euh, internes, et puis euh,
- 624 *D'accord,*
- 625 Quelqu'chose comme ça quoi.
- 626 *Merci, est-ce que tu aimerais rajouter quelque chose ?*
- 627 Euh, ben écoute, euh, là, comme ça, à part te dire que je fais un métier super riche, que j'suis
- 628 super contente et que j'te remercie ben voilà d'être là aussi c'est super riche aussi, donc, voilà.
- 629 Moi, j'suis contente, mais, sinon, rien de rien, de rien de particulier.
- 630 *Et bien je te remercie.*

GRILLE D'ANALYSE DES OCCURRENCES DU TROISIÈME ENTRETIEN

Catégorie parcours

Thèmes	Sous/thèmes	Sous/sous/thèmes	Occurrences ER 3 : Coralie	Total	Total	Total
Formation	Initiale	Contenu	L 56b , en droit international privé	1	5	6
		Niveau de diplôme	L56a , Alors sur mon parcours pro moi, j'ai un master 1 L 58b , et du coup, à la suite de mon master L 59c , à l'issue de mon master L 62b-63a , j'avais un niveau scolaire quand même bac+4	4		
	Continue		L 88b-89a , et puis après, ben, voilà : j'ai passé l'titre pro	1	1	
Expériences pro	Lieu		L 63e-64a , Donc j'ai quitté le nord de la France. J'suis partie à Saint-Nazaire L 72b-73a Donc j'suis partie vivre 3 ans en Russie	2	2	24
	Structure	Type d'éts	L 60b , en centrale d'achats XX L 63d , en magasin	2	6	
		Entreprises.	56c-58a , « et au cours de mes études, j'ai travaillé comme étudiante dans une entreprise qui s'appelle XX (grande distribution) » L 59b , j'ai intégré cette structure-là L 89b-90a , et puis j'ai travaillé en décembre 2011 et j'ai commencé mon premier poste à YY en février 2012 L93b-95a , et puis en parallèle de ça, j'ai été rappelée par la structure où j'avais fait mon stage en septembre pour occuper un poste sur les chantiers d'insertion donc à ZZ	4		
	Nature du contrat		L 68b , et c'est c'que j'avais fait en contrat étudiant	1	1	
	Intitulés de poste, fonction		L 60a , Donc j'ai occupé différents poste L 61c , j'ai été assistante de direction, assistante comptable, j' me suis occupée d'la pub, hum L64b-65a , où j'encadrais une équipe de 100 personnes pendant 7 ans où j'étais chef de caisse L 68c-69a , puisque j'étais hôtesse de caisse. L 71 a , Donc j'ai fait ça pendant 7 ans, euh, voilà L 74b , du coup, j'suis intervenue comme professeur de français langue étrangère. L 90b-93a où j'suis plutôt intervenue sur la prestation pôle emploi sur l'élaboration d'projet, euh, pendant 3 mois en groupe. Et puis après, j'ai également travaillé sur l'accompagnement de jeunes d'outre-mer à la recherche d'un contrat de professionnalisation aussi en groupe L 95b-97 , Poste que j'occupe aujourd'hui à 80 euh, 75 % pardon sur les chantiers d'insertion et j'fais aussi un peu d'formation à 25% hum, sur d'la remise à niveau et puis en intervention maison d'arrêt : on fait d'la remise à niveau associée au projet.	8	8	
	Expérience acquise		L 69b , Donc c'était un environnement que j'connaissais plutôt L 85a , Et puis c'que j'connais c'est plutôt... le monde de l'entreprise,	2	2	

	Évolution	Prise de conscience	L 61b-62a , et puis comme euh, s'tu veux, comme euh ça m'conv'nait mais ça répondait pas à mes aspirations L 65b-67a , pourquoi caisse, ben parce que les achats, moi ça m'conv'nait pas. Euh, un chiffre d'affaire, tout ça, ça m'a fait pas l'ver l'matin, par contre travailler avec l'humain, c'est quelque chose qui m'conv'nait davantage.	2	5	
		Changement de poste	L 63b , j'me suis dit : pourquoi j'irais pas encadrer ? L 63c , Donc j'suis partie. L 67b-68a , Donc j'ai préféré travailler sur les caisses	3		
	Équipe			0	0	
Transition	Chômage	Structure d'aide à la recherche d'emploi / aux transitions professionnelles	L 87b-88a , et à la suite d'un bilan d'compétences le métier d'CIP est intervenu. Donc, euh, voilà, le bilan par rapport à ça	1	1	7
	Réorientation	Prise de conscience	L 73b-74a et j'ai toujours voulu continuer à travailler et être en contact avec les personnes L 75-80a , Donc ça, ça m'a permis de m'poser des questions, parce que je travaillais mais pas aussi intensément que quand j'étais en France. Ça m'posait aussi la question de savoir c'que j'voulais faire. J'savais qu'la grande distribution, j'en avais fait l'tour, voilà, que sur mon poste, ça m'conv'nais plus du tout, j'étais plus administrative qu'humaine. Donc arrivée en France, à mon r 'tour en France, je savais qu'la question allait s'poser de c'que j'voulais faire, qu'les 3 ans m'ont aussi permis de voir autre chose et de m'faire grandir.	2	5	
		Changement d'orientation	L 58c , comme j'ai pas pu faire trop c'que j'souhaitais en termes de concours L 80b-83 , Donc quand j'suis rentrée, j'ai démissionné d'là où je... d'l'entreprise dans laquelle je travaillais et puis j'me suis dit voilà, moi c'que j'aim'rais c'est toujours être en contact avec les autres, plutôt les accompagner L85b- 87a , donc si j'peux conseiller sur l'entreprise, ça m'conviendrait bien. Moi, j'savais pas qu'le métier d'CIP ça existait à c'moment-là. J'étais complètement déconnectée d'cette réalité-là	3		
	Choix de vie		L 71b-72a , et puis à l'issue d'ça, euh mm. Mon mari et moi on avait comme projet de partir à l'étranger et l'opportunité est arrivée pour lui.	1	1	
Rencontres				0	0	0
Réflexion sur parcours			L 98-99a , Donc c'est vrai qu'à la base... sur mon parcours pro, aujourd'hui, le côté insertion pro, c'est c'qui est l'plus... enfin, c'est assez récent dans mon parcours	1	1	1
SOUS TOTAL						38
Autre (corbeille)			L 108-111 , <i>Mm</i> Voilà pour mon parcours, brièvement, <i>Merci pour cette brièveté...</i> Rires	1	1	1
Nombre total d'occurrences « parcours »						39

Catégorie pratique

Thèmes	Sous/thèmes	Sous/sous/thèmes	Occurrences ER 3	Total	Total	Total
Travail prescrit	Dispositif		<p>L 103b, sur l'chantier</p> <p>L 104-105a, c'est on a l'volet, euh ils sont en poste et on peut se servir de ça pour les amener à l'emploi. On est pas que sur du déclaratif. Au quotidien, ils participent à la vie, à l'économie,</p>	2	2	26
	Cadre		<p>L 194c-195a, sachant qu'en tout cas qu'au minimum j'les rencontre une fois par mois, hein, ici au centre de formation</p> <p>L 237b-238a, avec l'accueil au poste où là, on fait découvrir au salarié ben son poste de travail, son encadrant,</p> <p>245b, une fois qu'la période d'essai est validée,</p> <p>L 251b-252a, en refixant les règles du jeu, en refixant c'que c'est qu'l'accompagnement, c'que c'est qu'le contrat, à quoi il sert.</p> <p>L 285c, une fois tous les mois</p> <p>L 294b-295a, Donc voilà, c'est vraiment euh, même si la norme on s'dit une fois par mois</p> <p>L 304b-305a, puisqu'au bout de quatre mois et demi, quatre mois, on s'pose la question du renouvellement de contrat en tout cas jusqu'à maintenant</p> <p>L 357-361a, <i>A quel moment ?</i></p> <p>A quel moment ?</p> <p><i>C'est quoi qui peut générer le refus de contrat ?</i></p> <p>Alors, c'est euh ben plusieurs choses. Il peut y avoir des manquements sur le lieu de travail, répété ou</p> <p>L 362b-364a, (c'est beaucoup d'absences, euh, des difficultés à travailler en équipe, difficultés à exécuter les tâches demandées, ou ça peut être ça). Ben euh, ça peut être aussi aucune démarche en termes d'accompagnement</p> <p>L 366b-368, C'est sur les deux volets, c'est sur les deux volets, autant sur le lieu de travail c'qui arrive le plus souvent, hein, c'est souvent à la demande de l'encadrement que sur l'accompagnement.</p> <p>L 378b-379, si on voit qu'c'est répété, euh, y a pas, euh, il peut pas y avoir renouvellement à c'moment-là.</p> <p>L385-386a, <i>Mm... Parce que sinon les personnes s'attendent à avoir un renouvellement ?</i></p> <p>Ben, oui, j'pense que... mais si nous, enfin même si moi je sais en entretien d'accueil, je répète que le renouvellement n'est pas automatique, que je répète les conditions,</p>	12	12	
	Mission(s)		<p>L 214b-216a, Donc c'est un travail qui s'fait sur six mois ou un an actuellement mais qui est co-construit avec les trois acteurs qui interviennent, c'est-à-dire l'encadrant, euh, la personne, l'encadrant et le CIP</p> <p>L 238b-240, Où c'est aussi leur permettre de mettre un pied dans l'association, dans leur poste de travail et puis commencer à leur expliquer ben, qui et quoi, qu'est-ce qu'ils vont faire et comment va s'dérouler l'contrat.</p> <p>L 243, Euh, puisque normalement, sauf cas exceptionnel, le CIP n'intervient pas sur l' recrutement</p> <p>L 331b-333a, c'est aussi notre rôle de l'faire en tant que employeur et chargé d'accompagnement sur certaines situations.</p> <p>L 350b-352a, C'est pas régulier parce que, globalement tous, enfin, à 75% les, les, les comment, les renouvellements sont OK. Donc c'est vraiment peu, par rapport à nos à nous salariés, mais quand ça arrive, oui,</p> <p>L 352c-353, mais c'est aussi notre rôle de le faire, quoi</p> <p><i>Mm mm</i></p> <p>Donc c'est à faire.</p>	12	12	

		<p>L 356, mais ça en fait partie. Donc ça s’fait dans c’cadre-là voilà</p> <p>L 555b-565a, mais qui est rassurante, ben c’est à nous de travailler au quotidien avec nos partenaires ou aller ouvrir la porte des entreprises en disant ben, faites nous confiance, nous on travaille sur les freins, les difficultés, sur euh, et justement, ça c’est notre partie à nous, euh, prenez, vous, entreprise le savoir-faire et on va s’en arranger. Donc c’est vraiment un travail qu’on a à faire nous et qui faut vraiment qu’on s’prenne le temps d’le faire plus systématiquement, de, d’aller expliquer qui on est et qui faut pas en avoir peur. Et qu’au contraire, avoir quelqu’un qui vient et qui va s’occuper des difficultés, et qui vous laisse à la limite que l’milleur, mais, j’trouve pas d’autres mots, ça peut aussi être rassurant parce qu’on est là en cas de difficultés, enfin, on est là en cas d’interrogation et travailler sur cette proximité et travailler sur notre image, j’pense que c’est, qu’c’est absolument, qu’c’est quelque chose qu’il faut qu’on fasse plus systématiquement</p> <p>L 582c-583a, Donc il faut absolument, euh, notre objectif, là, c’est euh, de travailler là-dessus</p> <p>L 606b-607a, Donc, voilà, c’est un travail qu’on doit faire plus souvent et qu’on doit absolument euh</p> <p>L 608b, C’est notre job, quoi !</p> <p>L 613b-615, La prospection, c’est comme ça qu’on appelle ça ? Donc voilà, on a aussi un rôle de prospecteur, euh, tout autant aussi avec les associations, enfin, après ça reste aussi comme n’importe quel CIP</p>			
Travail réel, éléments importants dans le métier	Relation avec accompagné	<p>Valorisation : L 105b-107, c’est vraiment ça qu’on travaille avec eux : la valorisation, l’fait qu’ils soient euh, qu’ils aient un contrat d’tavail</p> <p>Confiance : L122b-128a, Euh, c’qui m’semble moi le plus important, c’est euh, c’est qu’les gens c’est l’côté d’confiance qu’i’ peuvent instaurer avec moi, la, la relation... de confiance qu’ils puissent avoir, ça, c’est quelqu’chose d’important dans l’accompagnement. C’est-à-dire que même si y a des choses qui peuvent être difficiles ou agréables, euh, on s’dit les choses. C’est vraiment quelque chose que j’dis assez rapidement aussi y a pas, y a pas d’choses qui sont pas dites. En tout cas, la confiance elle est importante dans, dans mon mode de fonctionnement</p> <p>Valorisation : L 129b-130a, Euh, j’t travaille aussi beaucoup sur la valorisation de c’qu’ils sont, de c’qu’ils ont fait de c’qu’ils vont faire.</p> <p>Favoriser la prise de conscience : L 131b-132a, et c’est un moment dans la vie où on va travailler sur ces difficultés</p> <p>Valorisation : L133b-139, donc et je valorise sou... beaucoup, beaucoup c’qu’ils ont fait et c’qu’ils font dans leur poste aujourd’hui. C’est pour ça qu’t’à l’heure, j’insistais sur le fait qu’ils sont... bon, certes, ils s’présentent toujours comme demandeur d’emploi quand ils sont sur nos chantiers. Moi, j’insiste pour dire qu’ils sont salariés. Voilà. Parce que c’est une réalité : ils sont salariés. Alors, ils ont un statut un peu particulier parce qu’ils sont encore demandeur d’emploi et j’appuie sur l’côté salarié chez nous et sur ce que ça peut leur apporter, hein, par rapport à ça. Donc, ça c’est des choses qui sont importantes pour moi.</p> <p>L 145b-149a, J’ai b’soin d’savoir, ben sur quel chantier ils travaillent, c’qu’ils font, est-ce que ça va, est-ce que ça va pas, quelles sont leurs difficultés, est-ce qu’ils en ont, ils en ont pas, donc, je me sers toujours de ça. De c’est vraiment notre point d’ancrage. J’vais les voir sur site, j’vais les voir sur leur chantier. Euh, voilà, ça c’est important pour moi.</p> <p>Relation paritaire : L 157b-158a, on est sur le même niveau, on est tous les deux salariés, même si on a chacun un rôle</p> <p>Co-construction : L 181b-184a, Euh, donc, voilà, après ça reste des choses de co-construction</p> <p><i>Mm mm</i></p> <p>Sur les projets, sur les... hum, je m’adapte au rythme aussi d’la personne</p> <p>L 185b-188a /euuuuuh, quand on arrive, quand la personne arrive sur un chantier d’insertion selon leur projet</p>	36	46	93

		<p>professionnel ou selon le temps où elles ont occupé leur dernier emploi, le projet va pas venir se dessiner tout d'suite ou on va pas l'impulser tout d'suite, donc, donc y aussi une adaptation à ça. Hum, c'est-à-dire que ça leur corresponde.</p> <p>L 195b-196a, même si j'les rencontre sur leur lieu de travail au moins une fois par semaine</p> <p>L 211b-212a, en tout cas, c'est un travail qui s'fait pour la personne, la personne est au centre de ça, de l'accompagnement et chaque décision qu'on prend, qu'on construit avec elle</p> <p>L 222-224a, Moi, j'aime aussi beaucoup les voir en chantier, tu les découvres autrement et c'est euh, ou quand ils sont en stage. Tu rencontres d'autres personnes enfin, d'autres facettes de la personne et j'trouve ça super riche.</p> <p>L 254b-255a, ça peut aussi être fastidieux pour la personne. Donc parfois quand j'vois qu'c'est un peu difficile,</p> <p>L 255c-257a, parce que j'peux voir aussi des personnes notamment quand ils parlent pas bien le français, ça peut être super compliqué pour eux, maintenir une attention pendant une heure sur quelque chose</p> <p>Confiance : L 263a, C'est aussi là que commence le lien de confiance</p> <p>L268-270a : <i>Mm mm et tu dis que tu vois ça, euh, tu vois...quand elle est peut-être en difficulté, tu l'vois à quoi ?</i></p> <p>Ben, je, j'la r'garde beaucoup (rire). J'essaie d'être très vigilante,</p> <p>L 270b-273, et lors de l'entretien j'suis assez centrée sur la personne</p> <p>L 275b-277a, et d'voir, à sa communication non verbale est-ce que j'la sens fatigué ou elle hésite à répondre ou elle comprend pas. Donc, voilà, j'reformule,</p> <p>L279b-285a, Donc voilà, j'essaie, oui, après j'peux p't'être me tromper, hein, elle peut avoir des airs de fatigue et finalement non, donc, euh. Donc c'est en échangeant vraiment avec la, avec le salarié, que j'peux m'rendre compte que pffou ! En une fois c'est grrrrkk, ça peut être lourd, euh</p> <p><i>Mm mm</i></p> <p>Lourd par rapport à ça. Donc ça c'est un entretien aussi d'accueil qui est important et puis après, ben après j'les vois régulièrement.</p> <p>L 287b-288a, d'autres personnes ont b'soin de m'voir régulièrement même pas très longtemps, par exemple</p> <p>L 289-291a, J'ai une personne que j'voyais toutes les semaines un quart d'heure vingt minutes mais elle avait b'soin voilà, d'ce point d'ancrage à m'voir toutes les s'maines, c'est ça, un lien pour elle</p> <p>L 292b-293a, y a d'autres personnes qui sont beaucoup plus autonomes dans les recherches d'emploi</p> <p>L 314b-323a, Donc, donc voilà, toujours essayer de voir... Hier je posais la question à quelqu'un où j'avais moi l'impression qu'ce contrat lui servait à rien, parce que le monsieur était très autonome et finalement non, en échangeant avec lui, il m'a bien expliqué qu' c'était quelque chose qui lui apportait</p> <p><i>Mm mm</i></p> <p>Qu'c'était important pour lui d'maintenir cette dynamique-emploi. Qu'il était certes autonome sur les démarches mais que oui, du coup, aujourd'hui, la question du renouvellement pour moi elle est évidente. Euh, si j'avais pas échangé avec lui, euh, j'aurai pu prendre une mauvaise décision en disant ben, on n'a pas besoin de le renouveler, il a rien à faire sur nos chantiers. Donc c'est vraiment important euh, enfin, d'échanger le plus possible avec les personnes.</p> <p>L 361b-362a, même si on a travaillé avec la personne et on a essayé de travailler ben, de travailler avec elle des difficultés, ben, c'est pas... voilà, ça s'résout pas</p> <p>L 368b-369a, En tout cas, si ça n'adhère pas, parce que ça peut arriver qu'ça n'adhère pas, hein, l'accompagnement,</p> <p>L 371-378a, On en échange, est-ce qu'il faut changer de mode de fonctionnement ?, enfin, voilà, y a d'abord une interrogation de pourquoi ça fonctionne pas, en tout cas, sur l'accompagnement, hein</p>			
--	--	--	--	--	--

			<p><i>Mm mm</i> Avant d'dire écoute là, non, on arrête, quoi ! <i>Mm mm</i> Donc c'est vraiment... donc la personne avant qu'les choses se mettent en place, ou qu'elle n'y va pas ou enfin y a plein de choses qui peuvent... donc y a le questionnement sur ça, / L 390-394a, Donc c'est vrai qu'des fois, où y a eu un non renouvellement, y a pas eu d'surprise par contre parce que comme j'suis quelqu'un qui dit les choses, je prévois, Euh, mais c'est souvent à l'initiative du, de l'encadrant où y a de grosses difficultés et aussi de grosses difficultés relationnelles avec l'équipe, hein, et donc là, c'est annoncé aussi avec l'encadrant, hein, c'est quelque chose où l'encadrant a toute sa place à expliquer pourquoi, pourquoi c'est pas renouvelé Souvent en disant « attention, y a des choses à travailler on l'a déjà dit, ça peut occasionner un non renouvellement ». L 401b-402a, enfin, si la personne le souhaite, L 408b-411, ou alors elle a juste besoin de vous raconter, ça peut être 5 minutes et puis donc, j'ouvre un peu comme avec Monsieur P. j'ouvre un peu la porte en disant ben je suis là. Parfois ça peut aussi occasionner que j'revois des personnes... c'est pas beaucoup, mais que j'revois des personnes, euh, après leur, euh, leur euh, fin, leur fin de contrat L 419b-424, ou après si y a rien, ils vont v'nir à un moment donné parce qu'ils ont besoin, enfin, c'est-à-dire qu'à un moment donné on peut... comme pendant un an on a été le réflexe ou on a été la personne qui les a accompagnés, c'est vrai que sur un public qui est un peu particulier ou éloigné de l'emploi qui peuvent avoir plein de difficultés, ben, ils peuvent avoir toujours ce relais de dire ben j'appelle quand j'ai une difficulté <i>Mm mm</i> L 425b, mais en même temps dire à la personne / L 426b-427 a de dire comment vous pouvez faire sans nous. Hein, on fait toujours ce lien, hein, de voir euh, le jour où on n'est pas là, comment on fait ? L 435b-439a, Donc c'est ou parce que c'est pour refaire le lien ou c'est parce qu'il manque quelques entretiens pour arriver sur une formation, ou des choses comme ça et au lieu de repasser à quelqu'un qui va reprendre de A à Z, bon, ben allez on y va ou quelqu'un comme tout à l'heure M. P. qui au bout de quelque temps dit ouh, là, j'vais pas bien, est-ce que j'peux vous voir, euh, L 439c-440a, on s'revoit et on fait l'lien et on, et voilà, c'est r'parti, quoi ! Ça arrive, oui ! L 443-449, Qu'il y ait ce lien quand même, ouais, de confiance, donc, euh, C'est-à-dire bon, ben voilà « non, maintenant c'est fini, votre contrat il termine le 31 août, à partir du 1^{er} septembre y a plus ce lien d'confiance, c'est absurde aussi, enfin, <i>Mm mm</i> Si y a un besoin de dépanner pour quelque chose, euh, pourquoi pas. Après faut pas qu'ça s'répète, effectivement. L492b-506, Euh, qu'y est pas, enfin on est pareil, quoi, y a pas, euh. Entre eux et moi, c'est tout pareil, sauf qu'on fait pas l'même métier. Et elles ont plein d'choses à m'apprendre, mais plein. Et ça c'est super euh, c'est en ça qu'j'ai dit qu'c'était riche, parce qu'il y a d'l'échange, aussi parce que j'leur dis, souvent ils m'disent mais moi j'sais pas faire. Mais moi aussi y a plein d'choses que vous savez faire que je sais absolument pas faire, hein, donc, euh, donc on apprend mutuellement l'une de l'autre <i>Mm</i> Et puis c'est souvent des gens remplis d'courage avec des valeurs, avec, enfin, et j'leur dis chapeau, vraiment</p>			
--	--	--	---	--	--	--

			chapeau de pouvoir vivre ça au quotidien et, enfin, j'suis très admiratrice. Voilà. C'était la séquence humanitaire, sur ma liste... (rires) <i>Très bien, je te remercie</i> (rires) voilà pour les choses qui m'viennent en tête comme ça sur les choses, euh, importantes <i>Mm</i> Dans ma pratique et dans mon métier			
		Intention de l'accompagnateur	L 128c-129a , et dans c'que j'veux faire aussi avec les personnes que j'accompagne. L 132b-133a , pour qu'après ils puissent déjà en avoir conscience, qu'ils puissent travailler dessus pour qu'ça aille mieux, hein, L 141b-149a , donc euh, donc c'est vrai là-dessus euh, j'vais aussi travailler avec eux c'que c'est ben, d' se l'ver l'matin, euh, d'être présent, de prévenir quand on est absent, voilà, d'être toujours en tenue, euh, en tenue adéquate pour aller travailler, enfin, y a un gros travail sur c'que c'est d'travailler, c'que ça implique, euh, les difficultés, donc y a toujours dans les entretiens un moment où on parle de c'qu'ils font en chantier. L 153b-154a , mais c'est ce vers quoi j'vais les am'ner, L 184b-185a , même si j'impulse un peu, L 196b-202a , pour qu'il y ait aussi cette proximité et cette continuité dans l'accompagnement et pourquoi j'insiste pour qu'les réunions, qu'les rendez-vous d'accompagnement pardon, s'fassent ici, c'est qu'ils dissocient aussi l'accompagnement de leur travail. Donc même si c'est lié, c'est deux choses différentes en tout cas, et qu'il semble important qu'ils le, euh, qu'ils le dissocient aussi même si c'est pas évident pour eux d'comprendre que c'est deux choses différentes même si elles vont ensemble L 213b-214a : Voilà, qu'ils aient en tout cas au maximum - les salariés - le même discours d'un côté ou d'l'autre. L 250b-251a , Donc c'est vraiment c'fils-là qu'on retrouve et qu'j'essaie d'instaurer dans l'entretien L 364b-366a , où moi j'peux pas jouer ma partie, pour plein d'raison où moi, j'me dis que y a pas de possibilité de maintenir le contrat dans ces conditions L425b-426a , et c'est notre rôle de travailler l'autonomie,	10		
	Moments importants dans l'accompagnement	Rencontre	L 235-237a , Y a aussi des moments qui sont important dans l'accompagnement. Euh, et qui sont identifiés comme tels pour moi, c'est l'entretien d'accueil. Et, non, avant c'ui-là, c'est forcément le jour où j'les rencontre la première fois, là, L238b , et l'on s'rencontre L 241 , Donc ça c'est un moment important puisque c'est la première rencontre L244a-245a , donc c'est ce jour là où l'on rencontre le salarié pour la première fois. L 260b-261 , et j'ai pas envie qu'au premier rendez-vous elle se dise, oh là là, j'vais être assommé tout l'temps. Ou enfin L 264b-266a , et qu'j'veux pas qu'il y ait, pas une mauvaise première rencontre mais un peu ça, quoi ! Qu'elle voit pas ça comme quelque chose de lourd, hein ?	6	25	
		Diagnostic	244b-245a , Et puis le deuxième, aussi un moment très important, 245c-248a , c'est l'moment de l'entretien d'accueil où on va, euh, on va échanger, on va se rencontrer, euh, définir ensemble le projet, les étapes, euh, faire le point sur c'qu'a été les démarches de la personne avant. Donc c'est vraiment de voir comme un fil, hein, c'qui a été fait avant, L 252a-253a , Voilà, donc c'est un entretien qui peut être relativement long, parce qu'il y a pas mal de choses à voir L 263b-264a , et où on peut échanger avec elle, enfin, avec la personne sur c'qu'elle attend d'l'accompagnement L 299-303a , C'est pas forcément un projet pro qu'on va travailler	5		

			<p><i>Mm mm</i></p> <p>On peut être qu'une étape sur un projet pro qui va arriver ben, dans quatre, cinq ans si c'est dans quatre, cinq ans. C'est, voilà, des étapes euh qui sont importantes d'être fait avec la personne.</p>			
		Objectifs	<p>L 248b-250a, ce à quoi va servir leee, aujourd'hui, là, où elle en est, c'que, ce à quoi va servir le contrat pour s'proj'ter vers l'av'nir.</p> <p>L 303b-304a, Et puis le deuxième entretien qui est important aussi, c'est l'entretien de renouvellement,</p> <p>L 305b-307a, Donc là, c'est un point qui est fait ben avec euh, avec les encadrants, avec la personne, les encadrants et l'accompagnement socio pro pour savoir si on renouvelle ou pas.</p> <p>L 381-383, Ou la personne ne veut qu'un contrat. Ca peut aussi être possible. Là j'ai une personne qui a dit moi ce sera un contrat, pas deux, là on le sait. Donc euh, y a pas renouvellement à ce moment-là. C'est plus facile (rire) quand c'est comme ça.</p> <p>L 607c-608, c'est l'insertion pro, hein. Pro, ça signifie bien qu'il faut aller chercher.</p>	5		
		Cadre et déroulement d'entretien	<p>L 253b-254a, et qui a besoin d'être cadré parce que sinon, comme c'est long,</p> <p>L 257b- 259a, euh, parfois c'est aussi dire, euh, bon ben, voilà, aujourd'hui j'vais définir, euh tels et tels points avec la personne</p> <p>L 270b-272a, c'est vrai qu' dans les entretiens, je note pas beaucoup. J'fais souvent des... enfin, je note après. J'me prends un temps juste après l'entretien pour noter</p> <p>L 275a, Donc j'essaie de, enfin, d'lui poser des questions</p> <p>L 293c-294a, et puis là y a un rapport de c'qui est fait, et on r'guide et puis ça r'part, enfin. Donc voilà.</p> <p>L 295 même si la norme on s'dit une fois par mois</p> <p>L308b-314a, Voilà. Euh, donc là il faut qu'il y ait un accord des trois personnes pour qu'il y ait un renouvellement et avec la personne, c'est la première, la personne c'est elle à qui je pose la question, la première et puis, euh, et puis y a un bilan qui est fait du coup à six mois de c'qu'on, de l'objectif qu'on s'était fixé avant lors de l'entretien d'accueil ou celui d'après et là on refait l'point si ca a été atteint ou pas, si c'est en cours d'acquisition ou pas et est-ce que on est sur le bon chemin, enfin, voilà y a un, un, on fait l'point par rapport à ça et on en refixe d'autres si y a l'deuxième contrat.</p> <p>L 323b-326a, Et puis y a aussi un côté, parce que c'est pas l'monde des bisounours, hein, y a un côté aussi parfois, où on est obligé parfois de recadrer ou dire qu'on n'est pas d'accord sur certaines attitudes, parce que des personnes euh, prennent l'habitude qu'on dise oui à tout ou alors on a l'impression qu'on doit tout</p> <p>L 405b-408a, y a des choses qui peuvent être enclenchées et qui vont s'mettre en place que dans un ou deux mois et donc il manque pas grand-chose et c'est bête d'arrêter brutalement un accompagnement même si euh, et qu'la personne elle peut être en difficulté d'les faire toute seule</p>	9		
	Relation avec l'équipe		<p>L 202b-203, même si, même si le CIP et l'encadrant technique communiquent, euh. Autre chose aussi de super important c'est l'travail avec les encadrants. Sans eux, j'peux rien faire</p> <p>L 205b-211a, Y a vraiment aussi un travail de promis... de proximité qui est important. Qu'ils me relèvent tout c'qui s'passe sur l'chantier et moi ce que j'leur relève de c'qui s'passe sur l'accompagnement. Y a toujours un point qui est fait alors plus ou moins... euh euh, Qui est plus ou moins organisé selon les secteurs d'activité et selon les disponibilités des encadrants mais voilà, c'est vraiment aussi un travail de partenariat avec eux et euh, et ça doit s'faire main dans la main même si parfois on n'est pas toujours d'accord</p> <p>L 212b-213a, et je, euh et on est aussi en adéquation avec l'encadrant</p> <p>L 216b-221, Donc ça c'est des choses importantes, le fait de travailler en équipe et super enrichissantes aussi</p>	6	6	

		<p><i>Enrichissantes...</i></p> <p>Enrichissantes ouais, enfin, le fait d'avoir l'côté euh production, euh, d'avoir l'côté euh ben, comment la personne se comporte en chantier, c'est pas forcément la même personne que tu vas rencontrer en entretien et d'en parler, d'comparer avec l'encadrant c'est super riche...</p> <p>L 224b-225a, Euh, le fait de pouvoir échanger aussi avec d'autres CIP, puisqu'on est trois,</p> <p>L 228b-229, Donc c'est aussi une des richesses du métier, d'se dire que en interne comme en externe, c'est un métier de relation, quoi !</p>			
	Marge de manœuvre (souplesse) dans l'organisa-tion	<p>L 194b, Donc j'm'adapte aussi à ça, hein,</p> <p>L 255b, il a lieu en deux fois ce, ce rendez-vous,</p> <p>L 259b-259c, et la prochaine fois, on continuera cet entretien-là</p> <p>L277b-279a, et puis si j'vois qu'c'est compliqué, ben, j'lui r'propose de reprendre un rendez-vous pas dans un mois, justement mais dans 15 jours où on ref'ra l'point de c'qui a été vu et puis on continuera cet entretien.</p> <p>L285b, Selon les besoins :</p> <p>L 285d-287a, ou une fois tous les quinze jours, ou ça m'est arrivé aussi en accompagnement, une fois toutes les semaines, donc ça peut être des entretiens très,</p> <p>L 288b, Donc ça, ça peut être aussi possible.</p> <p>L 291b-292a, Bon ben, quand c'est comme ça, bon, ben... donc c'est pour ça que j'dis que j'm'adapte, aussi au besoin, aux besoins,</p> <p>L 293b, où j'la vois où j'les vois tous les mois et demi.</p> <p>L 294c, c'est vraiment euh</p> <p>L 295b, après j'adapte, par rapport, euh,</p> <p>L397b-401a et donc on essaie toujours de mettre en place un relais ou moi j'continue un p'tit bout d'accompagnement, enfin voilà y a des choses qui s'mettent en place</p> <p><i>Tu continues un p'tit bout d'accompagnement ?</i></p> <p>Oui, jusqu'à</p> <p>L 402b-405a, je peux, euh, alors, voilà c'est, euh, pour pas euh, il faut qu'je fasse attention d' pas m'laisser déborder, hein, mais c'est vrai que parfois, j'ai encore un ou deux mois d'accompagnement que j'peux proposer même si c'est une fin d'contrat, par exemple, parce que ça, euh ...</p> <p>L412-419a, <i>Mm mm</i></p> <p>Donc voilà, pour euh, ben souvent en attendant que...</p> <p><i>Régulièrement ?</i></p> <p>Oh, non, non, pas régulièrement quand même, j'essaye de pas m'faire trop manger</p> <p><i>Mm mm</i></p> <p>Mais non, non !, non, non ! Pas régulièrement mais ça arrive, ça arrive...</p> <p><i>Ça peut aller jusqu'à... euh... combien de temps après la... ?</i></p> <p>Trrr... trois mois ? Trois mois (silence)</p> <p>L425a, Donc c'est d'l'aider</p> <p>L 450-457, <i>C'est-à-dire que c'est possible dans le cadre de ton travail</i></p> <p>Oui, je...</p>	16	16	

			<p><i>D'intégrer ça ?</i> Oui, j'la... en tout cas, j'le prends <i>Mm</i> J'ai pas trop posé la question de si c'était possible institutionnellement, mais bon, mais, en tout cas, moi, j'le prends, ouais, mais, j'sais qu'mes collègues aussi. Donc c'est plutôt, c'est plutôt fait comme ça.</p>			
Ressources	Interne	Valeurs	<p>Exemplarité : L 149b-153a, Alors, y a d'autres valeurs aussi auxquelles je... qui sont importantes c'est l'exemplarité c'est-à-dire que si je leur demande par exemple d'être à l'heure ou d'prév'nir ou des choses comme ça, enfin des choses qu'il m'semble importantes pour eux maint'nant et pour eux après une fois qu'ils auront quitté l'chantier, même si c'est pas tout d'suite, hein, j'sais bien, L154b-157a, c'est que moi, j'm'impose ça aussi J'm'impose d'être en tenue adéquate, d'être à l'heure, de prév'nir, de... voilà, c'est des choses comme ça aussi qui sont importantes L 158b-159a, voilà, pour moi c'est important aussi, cette idée d'exemplarité. L 439b, et donc humainement j'dis oui, L440b-441, Parce qu'on est des humains, hein ? (rires) et que... c'est important L 459-461, Qu'ça transparaisse sur nos pratiques Pour ZZ, c'est aussi dans les valeurs de mon association, donc, c'est important qu'ça L 462-464, <i>Donc, ça c'est des choses importantes, ça fait partie des éléments importants pour toi et que tu privilégies dans ton travail...</i> Oui, complètement. Oui, j'pense qu'on choisit pas le lieu dans lequel on travaille par hasard. L 470b, même si j'avais, euh j'avais des valeurs humanistes L483-486, C'est-à-dire que je dis qu'c'est avec les personnes qui sont le plus en difficultés qu'il faut offrir le meilleur. Et donc au quotidien, c'est c'que j'essaie d'faire, vraiment. C'est-à-dire lui offrir, ben si c'est lui offrir le meilleur de moi, le meilleur de c'qu'on peut donner pour qu'elle puisse avoir une chance d'accéder à quelque chose de ce qui a manqué à un moment donné. L 492a, Voilà, qu'elles aient le plus de considération possible. Voilà, c'est super important</p>	10	29	38
		Personnalité	L 140a , Après j'm'appuie sur c'que moi, j'suis.	1		
		« Conscience », remise en contexte	L 130b-131a , Euh, voilà, j'ai conscience que c'est euh, qu'on peut être aussi tous en difficulté	1		
		Créativité	<p>L610- 613a, Pour les difficultés, euh, voilà, mais euh, mais du coup, comme y a tout à faire, c'est super aussi enrichissant et puis à construire et puis à s'dire, y a plus qu'à, quoi ! <i>Mm mm</i> Avec nos jolis sourires (rires) tu sais, faire allo !</p>	1		
		Enthousiasme	L625-628 , Euh, ben écoute, euh, là, comme ça, à part te dire que je fais un métier super riche, que j'suis super contente et que j'te remercie ben voilà d'être là aussi c'est super riche aussi, donc, voilà. Moi, j'suis contente, mais, sinon, rien de rien, de rien de particulier.	1		
		Éléments du parcours antérieur	L 99b-101 , mais effectivement, j'me sers aussi de ce que j'ai pu euh, faire auparavant. Enfin, j'vois que j'retrouve dans mon accompagnement au quotidien.	3		

			<p>L 140b-141a, C'que j'ai travaillé avant. C'est-à-dire que moi, c'que j'connais bien, c'est l'entreprise</p> <p>L 618b-620a, Pour avoir bossé à YY voilà, je sais qu'j'avais pas du tout enfin j'ai pas du tout la même euh, le même contact quand j'disais que j'venais de YY</p>			
	Curiosité		<p>L 471b-475a, Euh, quand j'ai choisi ce, ce stage pour l'association pour laquelle je travaille aujourd'hui c'était aussi pour me chercher. C'est-à-dire, jusqu'où j'suis capable d'aller, c'est-à-dire que jusqu'où j'suis capable de pousser, euh, me pousser moi et est-ce que je suis capable d'accompagner les personnes les plus en difficultés avec des problèmes de langue avec des problèmes de grande rupture avec l'emploi, enfin, voilà, plein d'choses.</p> <p>L478b-482, et finalement quand je suis arrivée ici, euh, ça a été une grosse découverte et ça a été un coup d'cœur enfin, voilà. C'qui a ouvert d'autres portes chez moi qui sommeillaient et qui étaient enfouies et tout ça et que du coup, aujourd'hui qu'elles sont ouvertes et alimentées, euh, je m'verrais pas faire un... enfin, je suis très bien là où je suis et j'me verrai pas faire autre chose pour l'instant.</p> <p>L 569b-570, donc c'est à nous d'prouver qu'c'est pas vrai et que</p>	3		
	Posture		L 128b , dans mon mode de fonctionnement	1		
	Perception intuition /		L 259b-260a , parce que j'la vois euh pour plein d'raisons être en difficulté en entretien	1		
	Doute			0		
	Recul sur sa pratique		<p>L369b-370, euh, ben y a une question, enfin, j'm'interroge sur mes pratiques. C'est-à-dire que : est-ce que ça peut v'nir de moi, ça peut venir de la personne.</p> <p>L 427b-430a, Donc c'est aussi pour ça qu'il faut pas qu'tout l'monde vienne... Parce que tu peux aussi te dire que toi en tant qu'accompagnateur que t'as loupé quelque chose si ils sont tous là six mois après toi, parce que là, sur l'autonomie ou sur... ben, t'as raté l'coche, quand même.</p> <p>L 432b-435a, en tout cas, je m'poserais la question si j'en avais 40 qui soient encore avec moi six mois après, euh, j'me dirais, là j'ai raté quelque chose, là. Y a quelque chose qu'il faut que j'modifie dans mon accompagnement euh, qui va pas. Donc c'est pas l'cas.</p> <p>L 549-554a, Hé ! Hé ! (rires) Alors sur mes difficultés en interne, euh, j'essaie au maximum que ça m'atteigne pas et me rappeler ce pour quoi je suis là : c'est-à-dire les salariés, les salariés, les salariés. Même si j'avoue que parfois, ben je m'fais embarquer dans des choses pas possibles, euh, voilà. Donc c'est à moi de faire attention à ça et recentrer sur ce pour quoi j'suis là. Pas oublier qu'j'suis pas la nounou des encadrants mais bien l'accompagnatrice des salariés en insertion. Enfin, voilà, c'est aussi cette difficulté-là.</p>	4		
	Expérience		<p>L 465-470a, Le fait aussi de travailler euh... Moi, venant du secteur privé. Donc n'ayant aucune conscience avant d'renter sur c'métier de c'que c'est qu'l'insertion, alors, j'en avais une vague idée avec des représentations, euh, pôle emploi, enfin, tu vois, tout ça mais alors, pas du tout euh, euh, parce que j'vivais dans un monde clos, que je vivais dans mon entreprise, enfin, voilà que je bouffais tout ça tout l'temps avec des horaires pas possibles donc je n'avais absolument pas conscience</p> <p>L 470c-471a, mais pas à ce point-là en tout cas.</p> <p>L 475b-478a, Parce que moi, quand j'ai commencé CIP ben, oh, j'me verrai bien faire des bilans d'compétences, ou je m'verrais bien, euh, voilà, dans une structure privée par ce que c'est ce qui me correspondait le plus, enfin, ce que j'imaginai comme me correspondre plus</p>	3		

		Formation intégrée		0		
	Externe	Cadre		0	9	
		Équipe	<p>L 225b-228a, c'est aussi intéressant pour moi parce que j viens de débiter dans la fonction, parce qu'on est trois profils, euh, assez différents, donc euh, c'est aussi important de pouvoir échanger sur les points de vue, sur des choses euh, sur la façon dont on voit les choses, donc c'est aussi, c'est aussi bien</p> <p>L348-350a, Oui, oui, ça se gère, ça se gère bien parce que ben, justement, quand on travaille en équipe on peut peser les pour, les contre, échanger et s'dire ben la décision est prise, donc, toute façon ça se gère.</p>	2		
		Partenaires	<p>L 401b, ce qu'y ait un relais ou par pôle emploi ou par le PLIE ou par...</p> <p>L 515b, même si on a la chance d'avoir des référents pôle emploi très souples,</p> <p>L 516b-517a, même si on est avec des gens si on travaille avec des gens de bonne volonté, et remplis de... à toujours nous aider</p> <p>L 571-582a, <i>Et concrètement ça se passe comment</i></p> <p>Ben, on essaie de monter des partenariats, on essaie de monter de plus en plus de stage, d'être en soutien de plus en plus souvent pour que chaque entreprise ou association qui est rassurée, on s'dise qu'on a un partenariat futur ou un partenariat, euh. Voilà, moi, l'année dernière j'ai essayé, ben, ayant travaillé dans la grande distribution XX, ben, après, j'connais pas mais j'connais les exigences et le partenariat qu'j'ai monté avec eux, ben, euh oui, ils nous prennent maintenant et aveuglement des stagiaires, mais parce que j'en ai deux, l'année dernière qui avec qui ça s'est bien passé, et donc y a un travail de fait, euh, on va visiter leur entrepôt, leur structure. Donc c'est vraiment ça, un travail de rassurer constamment le monde de l'entreprise ou du monde extérieur pour dire qui on est. Donc maintenant, voilà, c'est quelque chose qui est enclenché et ça il faut qu'on le fasse le plus, le plus facilement, si tu veux.</p> <p>L 583b-588, parce que quand ça fonctionne, c'est euh, c'est génial. Les gens sont enfin, voilà, nos salariés sont intégrés sur les recrutements par exemple sur XX systématiquement, même s'ils sont pas pris, si tu veux a chaque fois y a un débrief, y a une explication, y a un, en tout cas, un lien particulier qui est fait et y a le temps qui est pris</p> <p><i>Mm mm</i></p> <p>Euh, la RH elle vient pour euh, pour faire des simulations d'entretien, enfin, voilà,</p> <p>L 591b-606a, et aujourd'hui, non, c'est autre chose, ça fait partie et d'ailleurs, ils en sont super fiers. En tout cas les salariés de XX qui travaillent avec nous sont super fiers de ça. Les encadrants sont contents parce que ça rappelle aussi aux salariés qui travaillent que euh, ça peut être difficile quand on n'a pas d'travail. Donc c'est du gagnant-gagnant pour eux</p> <p><i>Les encadrants, c'est les encadrants...</i></p> <p>Les cadres, les cadres disent aussi qu'ils ont un bon retour parce que les salariés s'endent compte que c'est pas, enfin, quand on n'a pas c'est enfin tu vois c'que j'veux dire, ils s'y retrouve aussi en disant, voilà, c'est aussi difficile quand on n'en a pas, nous salariés où on s'plaint tous les jours parce qu'il faut aller travailler. Du coup, ils voient aussi une autre réalité</p> <p><i>Mm</i></p> <p>De quand on n'en a pas et euh, en tout cas, les salariés, les employés qui accueillent les stagiaires ou qui participent ils sont toujours en tout cas très contents sur les EMT qu'on a pu faire avec eux de passer du temps, et euh, ils sont aussi associés dans l'débrief, donc euh, y a vraiment un bon relationnel des deux côtés</p>	7		

Difficultés	Interne		L607b , parce que c'est super enrichissant et		4	23
		Formation à venir		0		
		Outils		0		
		Personnes		0		
Difficultés	Interne	Éthique	L 344-346 Qui pose question, ben qui parfois pose question de conscience aussi parce qu'on est humain et parce qu'on sait c'que ça va engendrer pour la personne quoi ! Donc, ça c'est un peu des fois, un peu compliqué, un peu compliqué à gérer	1	4	23
		Valeurs	Désaccord sur des valeurs : L 159b-181a , Euh, donc c'est vrai qu'parfois, quand on parle de difficultés, euh, quand j'vois certains comportements sur les chantiers, enfin, ça peut aussi me heurter parce que c'est pas, c'est pas c'que moi j'attends en termes d'encadrement , en termes de ce vers quoi j'veux les amener, donc c'est aussi cette difficulté-là qu'j'peux avoir moi par rapport à, à l'encadrement c'est-à-dire qu'il peut y avoir des débordements ou des choses qu'i s'font sur les chantiers avec les encadrants techniques ce avec quoi je suis pas forcément d'accord, des liens, donc c'est assez difficile pour moi, ça par exemple, parce que j'aimerais bien qu'ce soit plus, plus « professionnel » entre guillemets. <i>C'est-à-dire, tu ...</i> C'est-à-dire que parfois j'ai l'impression sur les chantiers qu' ça part <i>a volo</i> euh, voilà, qu'y a pas forcément... pas forcément c'est pas de cadre mais euh, qu'y a des comportements qui, qui sont pas forcément sanctionnés ou qui sont pas rappelés et du coup, c'est vrai qu'ça peut mettre à mal euh, par rapport à un accompagnement parce que moi j'retravaille ça à la suite. Par exemple, euh, quelque chose de très classique : il a été permis parfois ou toléré qu'les salariés consomment de l'alcool entre leur pause entre midi et deux, moi c'est quelque chose qui me heurte violemment, euh, donc, voilà. Là-dessus, j'peux être en distanciation ou en désaccord par rapport à ça. Donc c'est des choses qui m'sont un peu compliquées à gérer, <i>Mm mm</i> Même si j'l'entends, même si j'comprends, même si j'retravaille avec la personne. Donc voilà, c'est l'fait que ça soit toléré, su et pas d'travail en commun là-dessus par exemple, c'est compliqué pour moi, en termes de difficultés, mais ça reste très minime sur l'accompagnement. Donc voilà sur les choses qui sont importantes pour moi. Ou en tout cas des valeurs que j'veux faire passer en termes d'accompagnement.	1		
		Posture	L 327b-331a , et parfois c'est aussi ça qui est compliqué dans notre posture, c'est que, euh, ben, on est obligé des fois de dire non, ou d'dire que c'est pas possible ou de r'fuser un renouvellement. Et donc, ben on arrive à des situations un peu difficile parce qu'on sait que ça peut engendrer des choses un peu désagréables pour la personne et d'savoir à dire ben, non, maintenant, on arrête, on n'est pas d'accord avec tel comportement,	1		
		Responsabilité	L 334b-343 , et il est lié aussi à une ressources parce qu'ils sont salariés. Donc ça engage aussi certaines, certaines choses pour la personne, quoi ! Donc on a aussi c'regard qui est un peu particulier sur l'accompagnement en chantier d'insertion qui est le lien avec l'emploi et qui est avec le salaire, quoi. <i>Mm mm</i> Alors p't-être pas sur d'autres accompagnements, mais si sur le RSA y a aussi une ressource qui est donnée mais c'est pas c'est pas forcément la... enfin, c'est pas l'chargé d'accompagnement qui est en lien direct avec ça, donc. Nous nos décisions, elles ont cet impact là aussi qui est pas, qui est non négligeable <i>Mm mm</i>	1		
		Doute		0		

		Manque de recul				
Externe		Contrainte temporelle	<p>L 333b-334a, Donc, euh, voilà, parfois c'est pas très drôle non plus et c'est une difficulté qu'on peut aussi avoir parce que l'accompagnement est <i>timé</i> dans l'temps</p> <p>L 508-509a, Après, sur les difficultés, ben, c'est euh, fffou, euh, qu'est-ce qui euh, ben, l'fait que ça soit timé dans l'temps donc ça c'est aussi, euh, voilà</p> <p>L 513b, très timé dans l'temps et on peut pas déroger et c'est</p> <p>L 582b, Mais ça prend du temps du coup, euh.</p> <p>L 590a, C'est mais ça c'est fait en six, sept mois et ça a pris du temps, donc, euh</p>	5	19	
		Cadre contraignant	<p>L 509b-513a, qu'c'est un contrat et que c'est un accompagnement qui d'mande euh, qui est assez rigide, hein, même si aujourd'hui l'IAE va être revue et qu'on va avoir plus de souplesse c'est vrai qu'c'est toujours, euh, dans la mesure où les agréments sont comme ça, on dépend beaucoup de pôle emploi, ben ça reste quelque chose de très administratif et</p> <p>L 513c-515a, Nous c'est quand même une grosse institution, donc dans notre pratique, on est aussi lié à ça une grosse institution,</p> <p>L 516a, hein, enfin, ils sont aussi, eux, ils subissent ça donc euh,</p> <p>L517b-518a, on reste aussi dépendant d'une grosse institution, donc, euh, donc ça peut aussi être un peu lourd parfois</p>	4		
		Image de la structure / du public	<p>L 554b-555a, Hem, et puis après euh, pour l'côté, euh, travailler plus l'image de la structure qui a fait plutôt peur</p> <p>L565b-569a, par rapport au fait que on a toujours comme retour l'fait que on fait plutôt peur qu'autre chose. Donc, euh, parce qu'on a cette image encore, liée à nos valeurs, hein, que on accompagne des gens qui sont ben, en marge de la société plutôt et que ben on n'a pas trop envie de les avoir dans l'entreprise ou dans la structure dans laquelle...</p> <p>L 590b-5591a, Et donc avant ZZ c'était ouh, les voleurs, je, hem, je schématise mais c'était ça</p> <p>L 617-618a, Enfin, ça reste, mais j'pense qu'on a un qu'on a une image un peu plus dégradée peut-être que quand on dit qu'on vient, d'autres euh, d'autres, euh, d'autres noms.</p> <p>L 620b-622, que d'l'association pour laquelle aujourd'hui j'travail. Donc c'est rigolo pourtant c'est la même personne (rires). Donc euh, donc voilà sur les difficultés externes euh, internes, et puis euh,</p>	5		
		Tensions internes à la structure	<p>L 489b-490, euh, même si des fois c'est compliqué, euh, là où j'travail</p> <p>L 518b-528a, Et après, c'qui est aussi enfin, euh difficile dans notre accompagnement, là j'peux parler au nom de tous les trois, c'est que le mal-être ou les difficultés que peuvent rencontrer nos encadrants techniques aujourd'hui au sein de l'association on l'ressent et sur les salariés en insertion dans l'cadre de l'encadrement sur l'chantier et on l'ressent dans nos accompagnements. Donc, euh, parce que les gens qui sont déjà en difficulté, hem, euh, personnellement ils ont du mal à accompagner des gens en difficulté quand ils sont trop centrés sur leur propres difficultés... enfin, voilà, j'le répète plein d'fois, mais du coup, ça c'est aussi, euh, pfffou, quelque chose qui transparait dans nos accompagnements et qui peuvent parfois nous contaminer si on n'y fait pas attention. Si on dit pas « ben, ça, ça reste à la marge ». C'est aujourd'hui la grosse difficulté qu'on a. Donc ça c'est d'ordre interne.</p>	2		
		Relationnelles	L 205 , Parce que ça s'fait pas naturellement.	1		
		Liées à la mission et au public accueilli	L528b-535 , Ben, en externe, après, c'est comme on a un public qui est dit, jugé difficile après on dit c'est comme ça ou pas mais enfin voilà, ben, c'est la difficulté d'intégrer les gens sur un marché d'l'emploi qui est déjà tendu, avec des gens qui ont des trous, des parcours difficiles, qui sont, qui s'testent mais c'est... euh. Même rien qu'pour les stages, quoi, c'est c'est compliqué aujourd'hui de, ben, de trouver des solutions, c'est difficile de dire à quelqu'un, de	2		

			<p>vendre entre guillemets à un employeur quelqu'un qui parle pas beaucoup français alors qu'il a plein d'compétences et qu'on l'sais, enfin, voilà, c'est notre difficulté qu'on peut avoir par rapport à notre public.</p> <p>L 537-340, Et après on a sur les difficultés plus classiques on n'a pas les financements qu'il nous faut et qu'on on est obligé de dire non à la personne alors que tout a été monté au bout d'un moment mais ça, ça reste classique par rapport à d'autres accompagnements. On dépend de subventions, d'aides, ben, ça bloque</p>			
		Absence d'outil ou outils inadapté ou insuffisant		0		
Besoins formulés	Manque de retour sur sa pratique			0	0	0
	Manque de formation			0	0	
SOUS TOTAL						180
Autre (corbeille)			<p>L 231-234, Donc après je sais pas si tu voulais que j're-rentre dans l'détail de c'qui est important ou pas... <i>Oui, peut-être...</i> Mais euh... Alors, qu'est-ce qui... euh, j'réfléchis au fur et à mesure, euh, par rapport à ça L386b-388, c'est vrai qu'les salariés entre eux se disent et c'qui est effectivement... toute façon tu s'ras renouvelé. Donc y a un peu, un côté, de toute façon le renouvellement est automatique L 624, Quelqu'chose comme ça quoi. <u>Ressenti du professionnel :</u> L 103a Et c'qui m'plaisait voilà vraiment beaucoup L 103c, euh, et c'qui m'plait toujours L352b, c'est pas forcément très agréable L355b, Donc c'est pas forcément le côté le plus agréable de l'accompagnement</p>	7	7	7
Nombre total d'occurrences « pratiques »						187

TOTAL OCCURRENCES « parcours+pratique »	Corpus analysé			218
	Corpus analysé + corbeille			226

GRILLE D'ANALYSE CROISÉE

catégorie parcours

Thèmes	Sous-thèmes	Sous/sous/thèmes	ER1 : Sonia			ER2 : Hélène			ER3 : Coralie			Total ER123 sous-sous/thèmes	Total ER123 Sous/thèmes	Total ER123 Thèmes
Formation	Initiale	Contenu	2	5	6	5	8	9	1	5	6	8	18	21
		Niveau de diplôme	3			3			4			10		
	Continue	X		1			1		1				3	
Expériences pro	Lieu	X		0	15		4	49		2	24		6	89
	Structure	Type d'êts	4	7		2	14		2	6		8	27	
		Entreprises.	3			12	4			19				
	Nature du contrat	X		0			2			1			3	
	Intitulés de poste, fonction	X		3			12			8			23	
	Expérience acquise	X		4			12			2			19	
	Évolution	Prise de conscience	1	1		4	5		2	5			11	
		Changement de poste	0			1	3							
	Équipe	X		0			0			0			0	
Transition	Chômage	Structure d'aide à la recherche d'emploi / aux transitions professionnelles		5	17		2	15		1	7		8	38
	Réorientation	Prise de conscience	6	10		6	13		2	5		13	27	
		Changement d'orientation	4			7			3			14		
	Choix de vie	X	2	2						1			3	
Rencontres			2			11			0					13
Réflexion sur le parcours			3			1			1					5
Sous total					43			85			38			166
Autre (amorce déjà la deuxième partie de l'entretien)			2			2			1			5		
Nombre total d'occurrences « parcours »					45			87			39			171

catégorie pratique

Thèmes	Sous-thèmes	Sous/sous/thèmes	ER1			ER2			ER3			Total ER123 sous- sous/thèmes	Total ER123 Sous/thèmes	Total ER123 Thèmes
Travail prescrit	Dispositif			0	12		1	5		2	26		3	43
	Cadre		5			1			12	18				
	Mission(s)		7			3			12	22				
Travail réel, éléments importants dans le métier	Relation avec accompagné	Relation	32	44	59	7	9	17	36	46	93	75	99	169
		Intention de l’accompagnateur	12			2			10			24		
	Moments importants dans l’accompagnement	Rencontre	0	10		0	3		6	25		6	38	
		Diagnostic	5			1			5			11		
		Objectifs	2			0			5			7		
		Cadre et déroulement d’entretien	3			2			9			14		
	Relation avec l’équipe			0			3			6			9	
	Marge de manœuvre (souplesse) dans l’organisation			5			2			16			23	
Ressources	Interne	Valeurs	5	43	59	3	24	45	10	29	38	18	96	142
		Personnalité	1			0			1			2		
		« Conscience », remise en contexte	2			0			1			3		
		Créativité	7			2			1			10		
		Enthousiasme	2			0			1			3		
		Éléments du parcours antérieur	2			1			3			6		
		Curiosité	1			4			3			8		
		Posture	2			2			1			5		
		Perception / intuition	3			0			1			4		
		Doute	0			2			0			2		
		Recul sur sa pratique	4			5			4			13		
		Expérience	5			4			3			12		
		Formation intégrée	9			1			0			10		

		Cadre	6	16		3	21		0	9		9	46					
	Externe	Équipe	2			3			2			7						
		Partenaires	1			0			7			8						
		Formation à venir	0			0			0			0						
		Outils	6			7			0			13						
		Personnes	1			8			0			9						
Difficultés		Interne	Éthique	0	14	39	8	11	4	23	2	24	73					
	Valeurs		2											0		1		3
	Posture		2											0		1		3
	Responsabilité		0											0		1		1
	Doute		10											5		0		15
	Manque de recul		0											2		0		2
	Externe	Contrainte temporelle	8	25	3	19	23	47										
		Cadre contraignant	6							0		4			10			
		Image de la structure / du public	0							0		5			5			
		Tensions internes à la structure	0							0		2			2			
		Relationnelle	0							0		1			1			
		Liées à la mission ou au public accueilli	7							1		2			10			
		Absence d’outil /outils inadaptés ou insuffisants	4							2		0			6			
Besoins formulés	Manque de retour sur sa pratique	X		4	7		3	3		0	0		7	11				
	Manque de formation	X		3			0			0			4					
Sous-total					177			81			180			438				
Autre (corbeille)					3			4			7			14				
Nombre total d’occurrences « pratique »					180			85			187			452				
Nombre total d’occurrences « parcours+pratique »			Corpus analysé		220			168			218			606				
			Corpus total		225			174			226			625				

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	5
PREMIÈRE PARTIE : ACCOMPAGNEMENT ET PROFESSIONNALISATION	10
CHAPITRE 1. LE CONTEXTE.....	12
<i>1.1. L'orientation professionnelle.....</i>	<i>12</i>
1.1.1. L'orientation dans le monde	14
1.1.2. L'orientation en Europe.....	15
1.1.3. L'orientation en France	16
1.2. <i>Le chômage</i>	<i>17</i>
1.3. <i>L'insertion professionnelle.....</i>	<i>18</i>
1.4. <i>Les métiers</i>	<i>20</i>
CHAPITRE 2. RELATION D'ACCOMPAGNEMENT ET AUTONOMIE	23
2.1. <i>Un nécessaire cadre à l'accompagnement.....</i>	<i>24</i>
2.1.1. Le cadre	24
2.1.2. Contexte du cadre : le dispositif.....	26
2.1.3. La relation du professionnel au cadre.....	27
2.1.4. Le dispositif comme vecteur de mise en relation	28
2.2. <i>La relation d'accompagnement.....</i>	<i>29</i>
2.2.1. L'apport de Carl Rogers	30
2.2.2. Le statut singulier de la relation d'accompagnement	32
2.2.3. La notion de confiance dans la relation d'accompagnement.....	36
2.3. <i>La posture</i>	<i>37</i>
2.3.1. L'accompagnement et ses paradoxes	37
2.3.1.1. L'injonction à l'accompagnement.....	37
2.3.1.2. L'injonction à l'autonomie	38
2.3.1.3. « Parité de la relation, disparité de position »	39
2.3.2. Posture(s) d'accompagnement.....	40
2.3.2.1. Tenir son poste.....	40
2.3.2.2. Une position du corps.....	42
2.3.2.3. « Disposition interne en mouvement ».....	44
2.3.3. L'accompagnement, démarche éthique	46
CHAPITRE 3. PROFESSIONNALISATION DES ACTEURS ET PRATIQUE RÉFLEXIVE	51
3.1. <i>De l'usage du terme de profession.....</i>	<i>51</i>
3.2. <i>... à la professionnalisation</i>	<i>53</i>
3.2.1. Raymond Bourdoncle : Les objets de la professionnalisation.....	54
3.2.2. Jean-Marie Barbier : une évolution des cultures éducatives	55

3.2.3.	Richard Wittorski : L'intention de professionnalisation	56
3.2.4.	Pascal Roquet : Inscrire l'expérience au centre de la professionnalisation des groupes professionnels.....	59
3.2.5.	Guy Le Boterf : La professionnalisation au cœur des différentes dimensions du sujet.	60
3.3.	<i>La professionnalisation des accompagnateurs dans le champ de l'insertion et des transitions socioprofessionnelles.</i>	62
3.3.1.	La professionnalisation à travers son appartenance à un groupe.....	62
3.3.1.1.	Sur les règles de métier :	63
3.3.1.2.	Sur la déontologie... ou bien l'éthique :	64
3.3.2.	La professionnalisation dans ou par son milieu de travail	65
3.3.2.1.	La question de la compétence à la frontière du prescrit et du réel	65
3.3.2.2.	La question de la délibération dans le travail.....	68
3.3.2.3.	La question particulière de l'analyse de pratique.....	69
3.3.3.	La professionnalisation par la formation	70
3.3.3.1.	La pratique réflexive	72
3.3.3.2.	Un exemple d'accompagnement à la pratique réflexive : l'atelier de praxéologie..	73
3.3.3.3.	L'entretien d'explicitation	76
3.3.3.4.	L'autoformation.....	78
DEUXIÈME PARTIE : MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE ET ANALYSES		83
CHAPITRE 4. MÉTHODOLOGIE.....		85
4.1.	<i>Rappel de la question de recherche</i>	85
4.2.	<i>L'exploration</i>	86
4.2.1.	Les prémisses de la recherche : l'entretien exploratoire autour du thème de l'analyse de pratiques.....	86
4.2.2.	Consolidation de notre projet de recherche sur la pratique de l'accompagnement.....	88
4.3.	<i>Choix d'une méthode de recueil des données</i>	90
4.3.1.	Choix d'une méthode d'enquête	90
4.3.2.	Choix du type d'entretien : l'entretien semi-directif	91
4.3.3.	Constitution du corpus :	92
4.3.4.	Mode de recueil	93
4.4.	<i>Objet de l'entretien : en deux temps</i> :.....	94
4.5.	<i>Cadre de l'entretien</i>	94
4.6.	<i>Méthodologie de traitement des données</i>	95
4.6.1.	Analyse de contenu	95
4.6.2.	Constitution de la grille d'analyse.....	96
CHAPITRE 5. SONIA, HÉLÈNE, CORALIE, DES PROFESSIONNALITÉS SINGULIÈRES, PRÉSENTATION DE L'ANALYSE THÉMATIQUE		100
5.1.	<i>L'entretien de Sonia : Une formation de terrain</i>	100

5.1.1.	Son parcours professionnel.....	100
5.1.2.	Sa pratique professionnelle.....	102
5.1.2.1.	Le travail prescrit.....	103
5.1.2.2.	Le travail réel.....	103
5.1.2.3.	Les difficultés	105
5.1.2.4.	Les ressources.....	108
5.1.2.5.	Besoins repérés	109
5.2.	<i>L'entretien d'Hélène : De l'importance des rencontres</i>	109
5.2.1.	Son parcours professionnel.....	109
5.2.2.	Sa pratique professionnelle.....	111
5.2.2.1.	Le travail prescrit.....	111
5.2.2.2.	Le travail réel.....	112
5.2.2.3.	Les difficultés	114
5.2.2.4.	Les ressources.....	115
5.2.2.5.	Les besoins repérés	116
5.3.	<i>L'entretien de Coralie : L'enthousiasme du débutant</i>	116
5.3.1.	Son parcours professionnel.....	116
5.3.1.1.	Sa pratique professionnelle.....	117
5.3.1.2.	Travail prescrit.....	117
5.3.1.3.	Travail réel	118
5.3.1.4.	Les difficultés	121
5.3.1.5.	Les ressources.....	122
5.3.1.6.	Besoins repérés	123
CHAPITRE 6. VERS UN ACCOMPAGNEMENT RÉFLEXIF DES ACCOMPAGNATEURS		124
6.1.	<i>Analyse comparative</i>	124
6.1.1.	Les éléments du parcours professionnel.....	125
6.1.2.	Les éléments de pratique professionnelle	128
6.1.2.1.	Thème travail prescrit :	129
6.1.2.2.	Thème travail réel	130
6.1.2.3.	Thème difficultés	132
6.1.2.4.	Thème ressources.....	134
6.1.2.5.	Thème besoins repérés	135
6.2.	<i>Éléments participant de la professionnalisation des accompagnateurs à l'insertion et aux transitions professionnelles</i>	136
6.2.1.	Rappel de la problématique :	136
6.2.2.	De la richesse des différentes voies d'accès	136
6.2.3.	De la richesse des rencontres et des échanges.....	138
6.2.4.	De la richesse de la pratique	139
6.2.4.1.	L'importance du cadre	139
6.2.4.2.	La question du doute	140

6.2.5. De l'émergence de besoins	142
6.2.5.1. Pour comprendre sa pratique :	142
6.2.5.2. Pour développer son pouvoir d'agir :	142
CONCLUSION GÉNÉRALE	146
GLOSSAIRE	148
INDEX DES AUTEURS.....	151
BIBLIOGRAPHIE	153
ANNEXES	160
ENTRETIEN DE RECHERCHE 1 : SONIA	161
GRILLE D'ANALYSE DES OCCURRENCES DU PREMIER ENTRETIEN.....	171
ENTRETIEN DE RECHERCHE 2 : HÉLÈNE	182
GRILLE D'ANALYSE DES OCCURRENCES DU DEUXIÈME ENTRETIEN	190
ENTRETIEN DE RECHERCHE 3 : CORALIE	199
GRILLE D'ANALYSE DES OCCURRENCES DU TROISIÈME ENTRETIEN.....	213
GRILLE D'ANALYSE CROISÉE.....	228
TABLE DES MATIÈRES.....	231

TO COUNSEL THE COUNSELLORS

A contribution to the study of the professionalization of the counsellors in integration into the work place and in the management of professional transition periods.

The concept of integration into the work place appeared in the early 70's, with the need to consider the period of life between the end of studies and the access to a first job⁴⁰¹. Since then, this concept has become widespread and it appears once a person encounters difficulties to integrate the job market and/or the society.

Jobs related to integration into the work place never stopped developing and professionalizing since politics started to tackle the problem. This is how novel occupations emerged such as employment adviser (1967), counselor in local service (1982), skills assessment manager (following the 1991 Act), integration to the work place counsellor (since 2003), ... that is jobs of consulting and supporting services/businesses/occupations, operating most often/of the time in dual relationship between the counsellors and the people who come to meet them.

Nowadays unemployment rate is still increasing and economic crises succeed one another. Work conditions are getting tougher and professionals are likely to encounter an increasingly large public, having less time to spend with each and every. They are not always aware of the means they use; however, they developed their own tools and ways of analysing experience situations.

Through the analysis of three professionals' accounts, the author seeks to understand how they are becoming more professional and to identify the resources they mobilize and on which they rely to do their jobs.

KEYWORDS : Integration into the work place / Counselling relationship / Autonomy / Professionalization / Reflexivity.

Author : Ariane POCRIS

Academic year : 2013-2014

401 DUBAR, C., 2001, *La construction sociale de l'insertion professionnelle*, dans revue Éducation et Société N°7, Entre éducation et travail : les acteurs de l'insertion, p 26

ACCOMPAGNER LES ACCOMPAGNATEURS ?

Contribution à l'étude de la professionnalisation des accompagnateurs à l'insertion et aux transitions professionnelles.

La notion d'insertion est née au début des années 70 de la nécessité de qualifier la période de vie se situant, pour le jeune, entre la fin de ses études et l'accès à son premier emploi⁴⁰². Depuis, celle-ci s'est généralisée et apparaît dès lors que l'individu connaît, dans son parcours, des difficultés d'intégration sur le marché de l'emploi et/ou d'intégration sociale.

Les métiers en lien avec l'insertion n'ont eu de cesse de se développer au fur et à mesure de la prise en compte de cette problématique par les politiques publiques. Ainsi, sont apparus les postes d'agents des services du travail et de la main d'œuvre (futurs conseillers emploi) (1967), de conseiller en mission locale (1982), chargé de bilan de compétences (suite à la loi de 1991), conseiller en insertion professionnelle (depuis 2003), etc. : soit des métiers du conseil et de l'accompagnement qui s'exercent le plus souvent dans une relation duale avec les personnes qui viennent les rencontrer.

Aujourd'hui, le taux de chômage continue sa progression et les crises économiques se succèdent. Les conditions d'exercice de ces professionnels se durcissent. Ils sont amenés à rencontrer un public plus nombreux réduisant par là-même le temps à accorder à chacun. Ils n'ont pas toujours conscience des ressources qu'ils mobilisent mais sont leur propre instrument de travail et d'analyse des situations vécues.

A travers l'analyse des témoignages de trois professionnelles, l'auteure cherche à comprendre comment celles-ci se professionnalisent et à identifier les ressources qu'elles mobilisent et sur lesquelles elles s'appuient pour exercer leur métier.

MOTS CLÉS : Insertion professionnelle / Relation d'accompagnement / Autonomie / Professionnalisation / Réflexivité.

Auteure : Ariane POCRIS

Année universitaire 2013-2014

402 DUBAR, C., 2001, *La construction sociale de l'insertion professionnelle*, dans revue Éducation et Société N°7, Entre éducation et travail : les acteurs de l'insertion, p 26