



Université François Rabelais – Tours

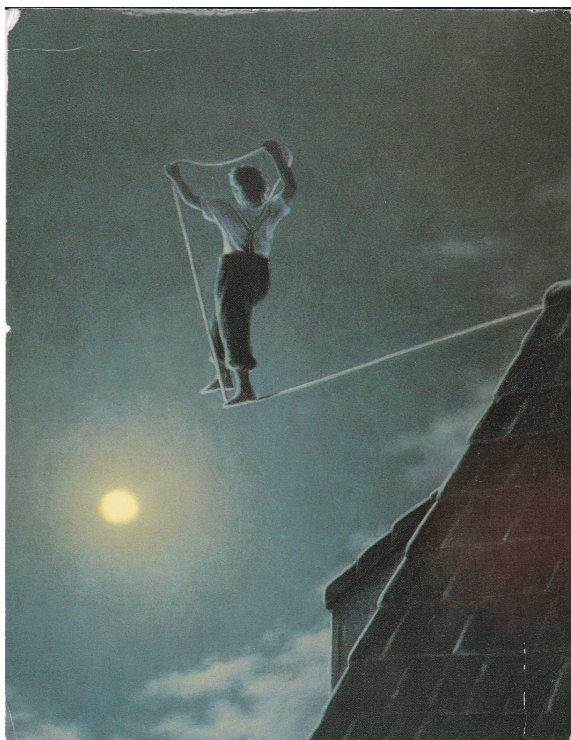
UFR Arts et Sciences Humaines

Département des Sciences de l'Éducation et de la Formation

Année Universitaire 2014-2015

Oser et accompagner la rencontre

Contribution à l'étude du lien d'accompagnement en chantier d'insertion



Mémoire présenté et soutenu par Nathalie LEGRAND

Sous la direction de Sébastien PESCE,

Maître de conférence en Sciences de l'Education et de la Formation

En vue de l'obtention du

Master Professionnel 2^{ème} année « Sciences Humaines et Sociales ». Mention « Sciences Humaines et Épistémologie de l'Action ». Parcours « Ingénieries et Fonction d'Accompagnement en Formation »

À Agnès, Catherine, Emilie, Arnaud,
Bertrand, Cyril, François, Hervé,
Jean-Marc, Ludo, Patrick, Paul et Sylvain.

REMERCIEMENTS

A Noël Denoyel,
pour toute son humanité enveloppante distillée au gré de ces mois partagés,

A toute l'équipe pédagogique et administrative du master IFAC,
pour le soin apporté à la relation et la qualité des interventions,

A mon directeur de recherche, Sébastien Pesce,
pour son esprit affûté, sa collaboration maïeuticienne et son sens de l'humour estimé,

A Pascal Galvani,
pour sa poésie créatrice contée,

A tous mes collègues de formation IFAC 19,
pour le plaisir partagé dans l'alternance des confrontations et d'associations d'idées,

A mes tutrices de stage et leurs équipes respectives,
Manuella Avril, Vanessa Ploquin et Mado Navarre,
pour leur accueil soigné, les échanges denses, leur confiance et la liberté laissée,

Aux interviewés, Emilie, Frédérique, Philippe et Jacques
pour le temps accordé et le cadeau confié,

A mes lecteurs de fond, de forme, Emilie, David, Jean-Marie,
pour leur amitié, leur curiosité et leurs « pas de côté »,

Et à toutes les rencontres qui ont contribué à faire ce que je suis et qui ont inspiré ce sujet,

MERCI.

SOMMAIRE

| | |
|---|------|
| Remerciements..... | p.3 |
| Sommaire..... | p.4 |
| De la mise en mots à la mise en sens de l'expérience..... | p.8 |
| A l'origine de la question..... | p.16 |

PARTIE 1 : Contextualisation

| | |
|---|------|
| 1.1. Les terrains de recherche..... | p.20 |
| 1.2. L'Insertion par l'Activité Economique..... | p.23 |
| 1.3. Le métier d'encadrant technique..... | p.31 |

PARTIE 2 : Approches conceptuelles

| | |
|--|------|
| 2.1. Le lien d'accompagnement entre salarié en insertion et encadrant technique. . | p.38 |
| 2.2. La rencontre..... | p.45 |
| 2.3. Le moment..... | p.55 |
| 2.4. La construction identitaire..... | p.63 |
| 2.5. Problématisation et hypothèses..... | p.70 |

PARTIE 3 : L'enquête sur le chantier d'insertion

| | |
|---|-------|
| 3.1. Du choix de l'entretien à la méthode retenue..... | p.74 |
| 3.2. La retranscription..... | p.78 |
| 3.3. L'analyse du discours..... | p.78 |
| 3.4. Production des résultats, interprétations et préconisations..... | p.111 |

| | |
|----------------------------------|-------|
| Conclusion..... | p.138 |
| Table des figures..... | p.139 |
| Références bibliographiques..... | p.140 |
| Table des matières..... | p.145 |
| Annexes | p.150 |

« Impose ta chance,
serre ton bonheur et va vers ton risque.
A te regarder, *ils* s'habitueront. »

René CHAR

« Si je suis capable de me savoir être, c'est que j'ai rencontré les autres. J'ai été fait par toutes les rencontres qui me sont arrivées depuis ma naissance, ou même avant. La rencontre avec ma maman, la rencontre avec ma famille, puis la rencontre avec tous les autres. Finalement, une aventure humaine, c'est une série de rencontres. Par conséquent, le critère de l'efficacité d'une société c'est sa capacité à permettre les rencontres et à faire qu'elles soient constructives ». Cet extrait de discours prononcé dans le cadre du Congrès du Mouvement de la Paix le 11 novembre 2005 par Albert Jacquard introduit notre recherche. Tous héritiers de rencontres, nous nous construisons tantôt dans l'affrontement tantôt dans le soutien de l'Autre. Au carrefour de nos histoires de vie, les rencontres nous permettent de regarder le monde avec des yeux nouveaux. Et si selon le chercheur et essayiste français, l'efficacité d'une société relève de la capacité à « permettre les rencontres et à faire qu'elles soient constructives », alors nous-autres, professionnels de l'accompagnement, pouvons nous poser la question de ce qui peut favoriser la rencontre et de ce qui peut la rendre constructive. Nous avons choisi de répondre à ces questions par des apports conceptuels et en recueillant des données sur notre terrain de recherche: l'Insertion par l'Activité Economique.

En structures d'Insertion par l'Activité Economique, encadrants et salariés en insertion se côtoient quotidiennement autour du support d'activité : maçonnerie, peinture, mécanique, maraîchage, tri textile... Dans les moments du quotidien, la plupart des échanges s'organisent autour du travail à produire. La familiarité avec l'objet du travail facilite ou au contraire fait obstacle à la rencontre entre les deux protagonistes. En postulant que la rencontre est formatrice, nous pouvons nous poser la question suivante: comment la rencontre entre l'encadrant et le salarié facilite-t-elle la construction identitaire dans les moments du quotidien ?

Dans une première partie, nous développerons notre parcours de vie et cloterons par notre question de recherche que nous relierons dans son contexte : l'Insertion par l'Activité Economique. Ce sera l'occasion pour nous de faire du lien entre la question et notre histoire de vie ainsi que de l'ancrer sur son terrain de recherche.

Guidés par des auteurs, nous tenterons de dessiner les contours choisis de plusieurs concepts. Nous commencerons ainsi par aborder le lien d'accompagnement, puis la rencontre, concept central de notre recherche. Nous nous intéresserons ensuite aux moments notamment ceux du quotidien et ceux qui décisifs et opportuns, contribuent à la construction identitaire. Cette approche conceptuelle sera suivie du concept de la

construction identitaire en lui donnant une couleur professionnelle. Enfin, cette deuxième partie sera clôturée par la mise en problématique et la formulation de nos hypothèses auxquelles nous essaierons de répondre dans la troisième partie.

Celle-ci sera l'occasion de recueillir les données du terrain auprès de deux couples rencontrés dans le contexte de l'Insertion par l'Activité Economique, deux encadrants et deux salariés en insertion. L'analyse de ces données recueillies permettra de confirmer ou infirmer les hypothèses et de proposer des pistes de réflexion qui permettront à nous-mêmes, professionnels de l'accompagnement, mais également tout à chacun d'oser la rencontre et de l'accompagner pour la rendre réciproquement bénéfique.

Nous considérons ce travail de recherche comme un rendez-vous avec son propre parcours de vie, une invitation à relire nos anciennes rencontres, à penser les actuelles et à se projeter avec les futures au-delà d'une simple relation, comme un événement formateur.

DE LA MISE EN MOTS A LA MISE EN SENS DE L'EXPERIENCE

Ecrire son histoire professionnelle nécessite de faire un arrêt sur image, et de revisiter le passé avec nos clés de lecture du présent. Le choix des expériences significatives est un acte délibéré qui conjugue à la fois mémoire et oubli au sein d'une trace. J'aime à croire que la trace est altérable comme l'évoque Jacques DERRIDA: « La trace ineffaçable n'est pas une trace... Une trace est un processus qui s'altère en permanence. La trace inscrit en elle-même sa propre précarité, sa vulnérabilité de cendre, sa mortalité. ». Cette trace va s'altérer tout au long de ce mémoire dans l'altérité, dans la raisonnance et la résonnance de l'accompagnement dispensé par mon directeur de mémoire, dans celle des compagnons de recherche, dans celle de l'accompagnement de terrain. Cette trace singulière du parcours glissera progressivement vers une trace de recherche collective en passant du Je au Nous.

Ma question de départ trouve son origine dans trois sources: mon parcours de vie, mon expérience professionnelle et ma philosophie de vie. Ainsi, je propose, à la manière d'une histoire de vie, d'y retrouver les principaux points d'ancrage.

Du désir d'accompagner...

Croire au potentiel d'évolution de la personne a toujours été mon leitmotiv. D'aussi loin que je me souviens, je crois que j'ai toujours voulu accompagner les personnes vers une forme de progression.

Au collège déjà, je voulais devenir professeur de langues vivantes. Mes parents, ouvrier et employée, préféraient une formation courte et professionnalisante à la nébuleuse que représentait pour eux la faculté de langues vivantes. J'ai donc glané au gré des forums et des portes ouvertes une formation qui offrait à la fois la possibilité de transmettre et d'utiliser les langues étrangères. Au mois de septembre 1998, diplômée du Bac Littéraire, j'intégrai le lycée d'Avesnières à Laval en BTS Tourisme et Loisirs. Le métier de guide s'est naturellement présenté à moi, dans un château, à Nevez (29), puis dans le cadre de vacances, au musée Robert Tatin à Cossé le Vivien (53)... J'avais enfin l'occasion de communiquer ce qu'on m'avait appris, ce que j'avais lu, ce que j'avais préparé. Cela a été

une réelle satisfaction qui s'est vite transformée en frustration. Quarante cinq minutes pour faire connaître et échanger sur l'œuvre singulière et la vie d'un homme -questions comprises- était vraiment trop peu.

Découverte de l'éducation populaire

Parallèlement, ayant réalisé plusieurs gardes d'enfants en proposant des activités manuelles, des spectacles de marionnettes, et des jeux divers, je décide avec enthousiasme en 1997 de devenir animatrice sur les périodes de vacances scolaires et d'entamer le BAFA avec l'Afocal. Pendant une semaine en internat, je me délecte des apports des formateurs sur le plan technique (chants, activités manuelles, veillées à thèmes, grands jeux) et sur le plan théorique (la connaissance et le développement physique, affectif et mental de l'enfant). Je suis complètement happée par cette nouvelle façon d'enseigner, par la pédagogie active des formateurs. Ces derniers n'étaient plus les seuls à communiquer leurs savoirs... mais nous étions tous acteurs de notre propre apprentissage. Nous apprenons aussi par l'expérience et par l'apport de nos pairs. Je découvre alors ce que sont les pédagogies actives et l'éducation populaire.

Se former à l'animation sociale

Après 8 mois de vacances au musée Robert Tatin, je passe les tests de sélection pour la formation d'Animateur d'Actions de Prévention et d'Insertion Sociale. En janvier 2001, je suis la benjamine d'une promotion de 18 stagiaires de la formation professionnelle pour adultes à l'Afocal. Cette formation a été plus que l'obtention d'une certification professionnelle, plus que l'accumulation de connaissances dans des champs qui m'ont passionnée (psychologie, pédagogie, méthodologie de projet, connaissances des environnements institutionnels, techniques d'animation...). Elle a également été un cheminement qui m'a confortée dans mes valeurs professionnelles. Elle m'a construite professionnellement et personnellement. Reconnaisante de cet apport, j'ai entretenu les années suivantes de bonnes relations avec mes anciens formateurs : Jean, Pascale et Mio, en leur adressant régulièrement des nouvelles.

Au sortir de cette formation, je deviens aide-éducatrice dans quatre écoles primaires. Dans

l'une d'entre elles, deux instituteurs sont férus de la méthode Freinet, s'employant à réaliser des bourses d'échanges de savoirs, à faire réaliser par les élèves le journal de l'école. Ils s'appuyaient sur les questionnements des élèves pour bâtir des hypothèses et les vérifier par toutes sortes d'expérimentations. Cette école avait également institué un conseil d'élèves de toutes les classes qui était le lieu d'apprentissage de la citoyenneté et de la démocratie.

Un emploi jeune en appelant un autre... je termine l'année scolaire et rejoins l'équipe de Promojeunes Formation à Angers, en novembre 2003. Promojeunes Formation est un centre de formation et d'insertion sociale et professionnelle qui propose des ateliers de pédagogie personnalisée, des actions d'orientation professionnelle, de la pré-qualification bâtiment et chantiers d'insertion. Je suis animatrice multimédias dans cette association et j'aide des demandeurs d'emploi, grâce à l'outil informatique, à réaliser des lettres de motivation et des CV pour dynamiser leurs recherches. Je découvre alors le secteur de l'insertion.

Un retour aux sources

Cette même année, le directeur de l'Afocal, mon ancien formateur, Jean, me propose de formaliser ma candidature pour le poste de chargée d'accueil du centre de formation. En janvier 2004, j'occupe ce poste et rapidement, je suis sollicitée pour réaliser des séquences de formation dans la formation AAPIS puis BPJEPS (Brevet Professionnel de la Jeunesse de l'Education Populaire et des Sports).

Lors de ma première intervention, j'ai le sentiment d'arriver dans une arène. J'ai 24 ans, je suis à peine plus âgée que les stagiaires. Je cherche à légitimer ma place, à ne pas perdre la face, à maîtriser progression pédagogique, contenu et groupe...à trop maîtriser. Et bien sûr, je réalise une intervention plus que médiocre. Après chaque intervention, je viens m'asseoir devant le bureau de Jean, pour faire des bilans, poser des questions... Jamais, il ne me donne de solution (je m'aperçois après plusieurs années qu'il n'y en a d'ailleurs pas) mais il me questionne, m'amène à réfléchir sur ma pratique, et je repars toujours plus enthousiaste auprès des stagiaires, forte de ces nouvelles réflexions... Je prends beaucoup de plaisir à exercer ce métier.

Une évolution dans la confiance

Je suis épaulée dans ma pratique, je m'épanouie et je prends confiance en moi. Chaque année, on me confie de nouveaux contenus. En 2005, je suis également conseillère emploi formation sur des Objectifs Projet Individuel, et des Objectifs Emploi Individuel (prestations de l'ANPE permettant la remobilisation sur un projet professionnel et la redynamisation des techniques de recherches d'emploi) et responsable de l'administration des prestations (de la réponse à l'appel d'offres jusqu'à la facturation des prestations). Je me fais également force de propositions et crée de nouvelles séquences de formation sur le BPJEPS. Petit à petit, je deviens formatrice référente des stagiaires, jusqu'à en être référente en 2009.

En 2008 et 2009, je suis responsable du module insertion au sein de la formation Relais Parents. Cette formation est en fait un parcours-formation. Elle s'adresse aux parents qui souhaitent s'accorder du temps pour eux, reprendre confiance en eux, et être confortés dans leur rôle de parent. Elle permet ensuite aux parents de mettre au point une stratégie de retour à l'emploi et/ou de s'engager au service d'autres parents.

Mais dès 2006, la santé économique de l'association est critique. Nous perdons le marché régional qui répertoriait notre formation qualifiante dans le PRFQ (Programme Régional de Formation Qualifiante). Par ailleurs, les organismes prestataires de l'ANPE fusionnent et nous sommes également évincés du marché. L'équipe réfléchit à une réorganisation et chacun puise dans ses ressources personnelles pour proposer des modules qui, cette fois-ci, ne seront pas seulement tributaires des marchés publics. Je propose donc après une étude de marché, de faire des ateliers informatiques: « l'atelier déclic ». Je réalise des ateliers en petit groupe (8 personnes maximum) sur les logiciels Word, Excel, Publisher, Internet avec un public de salariés, de demandeurs d'emploi, de retraités, de mères au foyer... et ce pendant deux années de suite.

En 2009, je m'arrête à deux reprises pour une grossesse fragile, ma fille naît en août 2009. L'Afocal Pays de la Loire licencie des salariés, et je propose au Président de me licencier pour profiter pleinement de l'arrivée de ma fille. Je ne fais plus partie de l'effectif au 31 décembre 2009, après 6 ans de collaboration professionnelle au sein de l'organisme de formation et 12 ans de chemin avec l'Afocal Pays de la Loire.

Crise et rebonds

Tous deux licenciés, mon mari et moi postulons sur une offre d'emploi de gérants de camping. Pour ce faire, je crée une lettre-bande dessinée. Nous sommes retenus à l'entretien et pris pour cette nouvelle aventure. Nous sommes alors gérants salariés d'une hôtellerie de plein air et d'un restaurant de 50 couverts en Anjou. Nous nous répartissons les tâches et missions : lui dans la gestion technique du restaurant, du budget global, de l'entretien des espaces verts et voirie; moi dans la responsabilité de l'accueil, de la réservation, du recrutement. Nous assurons également l'entretien des parties communes, et des locations. Pétris de valeurs professionnelles éducatives, nous faisons également de l'hôtellerie un lieu de stage pour deux jeunes travailleurs en situation de handicap en réorientation. Nous accompagnons du mieux que nous pouvons nos salariés et embauchons l'un des deux stagiaires en situation de handicap dans des fonctions de chef d'équipe pendant la saison haute. Responsables alors de 4 hectares, 20 salariés et... du meilleur chiffre d'affaires (400k€) depuis 20 ans, nous nous arrêtons au terme d'une année en faisant un bilan, certes enrichissant et formateur mais... exténuant !

La Validation des acquis de l'expérience: la mémoire de *mon* métier

Parallèlement à la gestion du camping, j'entreprends de faire valider ces compétences en m'essayant à l'exercice de la VAE (Validation des Acquis de l'Expérience). Faire cette VAE pendant l'expérience professionnelle de la gestion du camping a été grisante, car elle m'a permis de garder le lien avec le métier que j'aime exercer, celui que j'avais exercé et celui que j'allais indéniablement retrouver. J'obtiens en totalité la validation du titre de formateur d'adultes dispensé à l'Université Catholique de l'Ouest. C'est une vraie satisfaction, une libération... Cette VAE sonne comme un geste salvateur qui m'allège de nombreux complexes. Enfin, je possède un diplôme qui correspond à mon expérience et je suis reconnue comme appartenant à une famille professionnelle.

Nous décidons donc de revenir à nos premières amours professionnelles et chacun postule dans les secteurs qui l'animent. Je rejoins la jeune équipe angevine de Via Formation le 3 février 2011, après avoir validé le titre de formateur pour adultes de l'UCO Angers. Via formation est une SARL dépendant du groupe Via Optima. Ce centre de formation fort d'une expérience de plus de dix années, reconnue et certifiée, d'un réseau de proximité,

d'une équipe constituée d'une centaine de collaborateurs et de consultants associés, propose des formations notamment dans le domaine du service à la personne, sanitaire et social, informatique, et dans la vente... Par ailleurs, des actions relatives aux bilans de compétences, à l'orientation professionnelle, et à la gestion des compétences ont lieu dans le cadre de prestations de Pôle Emploi, de dispositifs régionaux ou à la demande d'entreprises privées. Je prends alors mes fonctions en tant que formatrice et accompagne des demandeurs d'emploi sur la prestation MOV (Mobilisation Vers l'Emploi) pour un CDD de 4 mois et demi. En juin, mon contrat est renouvelé, on me confie de nouvelles responsabilités: réponse aux appels d'offres, auditrice qualité. Epanouie de nouveau et nourrie par la dernière expérience de manager, j'ai conscience des problématiques rencontrées par les employeurs et tâche d'aider les demandeurs d'emploi à intégrer le marché de l'emploi aussi avec cette vision des choses.

Bis repetita placent

Jean-Marie, mon accompagnateur de VAE, m'invite à retenter l'expérience de la VAE pour pouvoir reprendre ensuite des études universitaires. Je lui fais confiance et à nouveau, j'entame une deuxième démarche de validation des acquis de l'expérience pour cette fois-ci valider une licence professionnelle Gestion des Ressources Humaines - Formateur Concepteur car elle correspond à l'expérience que j'ai capitalisée pendant 8 ans et aux valeurs professionnelles qui m'animent. Je veux faire reconnaître l'ensemble de cette expérience en atteignant un niveau II et reprendre ensuite un Master. Je l'obtiens également en totalité. J'en suis ravie, d'autant que l'échange avec les quatre membres du jury a été riche de sens, de nouveaux questionnements, d'ouverture et d'encouragements.

Depuis, à mon tour, j'accompagne des formateurs dans leur démarche de VAE à l'Université Catholique de l'Ouest. Je fais également partie d'un réseau informel de partenaires et intervenants en VAE, Jean-Marie m'y ayant incluse. A nouveau, cela ancre la confiance dont il m'a fait preuve.

En route vers le militantisme

En 2012, une offre de chargée de mission formation pour une tête de réseau paraît : je

postule. Je suis retenue. Lors de cette expérience professionnelle à la FNARS (Fédération Nationale des Associations d'Accueil et de Réinsertion Sociale), je suis amenée à coordonner la formation ETAIE (Encadrant Technique d'Activités d'Insertion par l'Economique) au niveau régional. Au sein de cette tête de réseau, je découvre le secteur de l'Insertion par l'Activité Economique, ses enjeux, ses injonctions paradoxales, son environnement politique, social et économique, ses modalités de gouvernance, de gestion. J'y découvre surtout le métier d'encadrant, d'accompagnateur socio-professionnel en IAE et le fonctionnement en interne des équipes. C'est parce que j'accompagne depuis près de 10 ans des personnes dans le cadre d'une remobilisation sur un projet professionnel durable et stable et parce que j'ai découvert l'engagement militant de l'IAE, que je souhaite aujourd'hui proposer un travail de recherche sur le métier d'encadrant technique.

Je suis notamment responsable de l'alternance intégrative, contribuant à la formation des encadrants et la professionnalisation des SIAE (Structures d'Insertion par l'Activité Economique). Ainsi, j'accompagne la fonction tutorale dans les structures et les encadrants dans l'analyse de leurs pratiques (en séance d'analyse de la pratique que j'animais et dans le suivi de leurs écrits professionnels). Je coordonne les liens entre les acteurs (encadrants, tuteurs, directeurs, formateurs, financeurs). Lors de cette expérience, j'ai clairement identifié les quatre socles de compétences de l'encadrant:

- la capacité à encadrer une équipe de salariés en insertion
- la capacité à former des salariés en insertion à partir d'un support de production
- la capacité à gérer un chantier d'insertion
- la capacité à se coordonner avec l'équipe pluridisciplinaire de la SIAE dans le cadre de l'insertion socioprofessionnelle du salarié en insertion.

Il demeure que la compétence réflexive est largement sollicitée au sein de la formation, notamment dans le cadre des séances d'analyse de la pratique et dans la rédaction de leurs écrits professionnels. Cette compétence pourrait être identifiée comme la cinquième compétence, transversale aux quatre premières.

Cette dernière expérience professionnelle a été particulièrement marquante pour plusieurs raisons. J'ai accompagné treize encadrants pendant dix huit mois sur la coordination de l'alternance intégrative. Et eux aussi m'ont accompagnée dans la découverte de l'IAE. Ces encadrants m'ont ouvert la porte de leur métier avec confiance et générosité. Les séances d'analyse de la pratique ont été des moments très forts à partager. Fenêtres ouvertes sur la réalité de leurs pratiques. La profession d'encadrant technique n'est pas suffisamment

reconnue en termes de compétences mises en œuvre. Pourtant, je considère ce métier comme étant la clef de voute de l'IAE. En effet, ce sont les encadrants qui au quotidien marchent aux côtés des personnes, perçoivent très sensiblement la détresse, détectent dans des micros informations : progression, évolution, angoisse, mal-être, agressivité, reprise de confiance... Ces anciens bûcherons, peintres en bâtiment, cuisiniers, agents d'entretien, maçons, maraîchers, jardiniers, agriculteurs, couturières... ont fait le choix de donner un autre élan à leur métier en accompagnant des personnes en grandes difficultés pour retrouver un emploi en milieu ordinaire. Je crois que ce sont ces treize encadrants qui m'ont transmis leur militantisme. Et aujourd'hui, avec ce travail de recherche, je saisis l'opportunité de mieux comprendre l'exercice de leur métier, d'en atteindre le cœur dans sa réalité la plus humaine.

Aujourd'hui, l'université

Enfin. Enfin, j'ai l'occasion de m'arrêter, faire une pause pour regarder mon parcours, relire l'expérience acquise et de mettre en mots ma pratique: je fais alors des allers et retours permanents entre concept pragmatique et scientifique. C'est extrêmement nourrissant, je mets du sens, identifie des dysfonctionnements, valorise des appuis. Je n'ai jamais autant lu de ma vie. Pas un jour ne passe sans que je considère cette opportunité. Cette formation est LA formation qu'il me fallait.

A L'ORIGINE DE LA QUESTION

En travaillant le portfolio dans le cadre de la formation IFAC, je fais le choix d'utiliser un outil, les lignes de vie qui montrent l'importance de deux rencontres professionnelles m'ont particulièrement marqué.

Deux rencontres importantes

La première est relative à un formateur, Jean, qui est devenu mon directeur et mon collègue pendant six années de collaboration. Il m'a appris à « être » dans mon métier de formatrice en ce sens qu'il m'a accompagnée au quotidien dans des réflexions sur et dans ma pratique. Il m'a accompagnée à la réflexivité, à mettre du sens au cœur de mes préoccupations, à centrer mon attention sur la personne, à diminuer mes exigences sur la didactique et les augmenter sur le cadre de l'intervention. Chaque année, il me faisait un peu plus confiance en me proposant de nouveaux contenus voire de nouvelles responsabilités. Voilà désormais six années que nous ne travaillons plus ensemble et pourtant, il est toujours un peu présent à mes côtés, dans certaines phrases qui résonnent face à une difficulté ou lors d'une distanciation particulière.

La seconde rencontre importante est relative à mon accompagnateur VAE, Jean-Marie. Nous avons d'ailleurs choisi de renouveler l'expérience et de cheminer ensemble vers une deuxième validation de diplôme. J'ai obtenu ces deux certifications dans leur totalité et aujourd'hui j'accompagne moi-même des personnes sur le titre de formateur d'adultes. Mon accompagnateur est devenu mon responsable et mon collègue. Voici désormais deux années que nous collaborons. Ce travail de VAE et cette rencontre m'ont permis de trouver une identité professionnelle et un sentiment d'appartenance à une famille professionnelle, d'être reconnue. J'ai pu donner du sens à mon expérience, identifier des compétences sur lesquelles je peux m'appuyer. Cette rencontre m'a donné confiance et a ancré en moi des valeurs professionnelles.

Les fruits de ces rencontres

Chacune de ces rencontres m'ont apporté **confiance, connaissance** et **reconnaissance**. Ainsi, ces deux personnes m'ont offert la possibilité de travailler auprès d'elles alors que je n'avais pas le parcours type, au sens de la « voie royale » ; c'est à dire une formation universitaire. Je m'aperçois qu'elles ont crû en moi comme je crois au potentiel d'évolution de la personne. Aujourd'hui, j'imagine que c'est probablement ces deux personnes qui ont éveillé ou réveillé ce leitmotiv professionnel.

Chacune de ces personnes m'ont ouvert un chemin vers la connaissance, mais pas celui de la connaissance de contenu, ceux de profondes prises de conscience qui m'ont amenée à travailler ma réflexivité et ont produit des savoirs. Enfin, ces rencontres m'ont permis d'être reconnue en tant que professionnelle et au sein d'une famille de professionnels, d'y trouver ma place, d'y apporter mon style.

Je terminerai en évoquant la confiance accordée par ces deux personnes lorsqu'il y a lieu de me proposer de nouvelles responsabilités, et la confiance qui m'accompagne aujourd'hui dans mes gestes professionnels. Même si parfois je peux me tromper, je sais reconnaître l'erreur, m'en saisir et continuer. Même si parfois j'ai peur, j'ai appris à oser, à risquer, à déborder.

Ces deux rencontres ont largement contribué à créer mon identité professionnelle.

Treize rencontres dans le secteurs de l'IAE

Ces rencontres, qui à un moment précis, donnent un nouvel élan à la vie professionnelle, conjuguées à la thématique de l'insertion ont orienté ma question de recherche. En effet, je constate lors de ma dernière expérience professionnelle pendant laquelle j'accompagne treize encadrants techniques, qu'après chaque séance d'analyse de la pratique que j'anime, outre les compétences plurielles mobilisées par les encadrants décrites ci-dessus, parfois de véritables rencontres se produisent. Des rencontres qui chahutent, qui bousculent, qui nous empêchent de continuer notre chemin tel qu'on l'avait imaginé, des rencontres qui nous interrogent, qui nous surprennent, qui nous transforment, et qui font que nous ne serons plus tout à fait pareils pour le reste de notre vie.

Finalement, lors de cette dernière expérience, les treize encadrants techniques m'ont accompagnée dans mes fonctions autant que j'ai pu les accompagner, dans une vraie réciprocité. Un de mes souhaits, à travers cet écrit, est de **participer à faire connaître et reconnaître le métier d'encadrant, clef de voûte de l'IAE**. *Clef de voûte* pour plusieurs raisons : ces professionnels accompagnent au quotidien les personnes et en ce sens, créent de l'histoire commune avec les accompagnés ; *clef de voûte* pour la pluralité des compétences mises en œuvre ; *clef de voûte* car ces professionnels sont en lien constant avec de multiples acteurs : l'équipe pluridisciplinaire de la SIAE (Structure d'Insertion par l'Activité Économique), les commanditaires des chantiers, les fournisseurs, les habitants des quartiers (Régie de quartiers...).

C'est donc assez naturellement que j'ai associé ce qui a marqué ma construction identitaire à celle du secteur de l'Insertion par l'Activité Économique et notamment au métier d'encadrant technique pour d'une part poursuivre cette réflexion dans mon nouveau secteur professionnel, et d'autre part, m'intéresser particulièrement à la rencontre entre l'encadrant technique et le salarié en insertion.

Ce sera l'objet de ma question de recherche: « Comment la rencontre entre l'encadrant technique et le salarié en insertion participe-t-elle à la construction identitaire dans les moments du quotidien ? »

PARTIE 1 : Contextualisation

1.1. LES TERRAINS DE LA RECHERCHE

1.1.1. L'INFREP

Depuis le 1er octobre 2014, je suis en stage à l'INFREP, centre de formation. Cet établissement, spécialiste de la formation depuis 1982, se singularise par sa double compétence : la recherche appliquée sur l'éducation permanente et la maîtrise d'œuvre de programmes de formation professionnelle. L'organisme d'Angers propose différents accompagnements (bilan de compétences, VAE, plateforme d'orientation jeunes, remise à niveau...) et formations qualifiantes (dans le domaine sanitaire et social et dans la relation client à distance). Depuis 2010, l'INFREP est également missionné pour accompagner les demandeurs d'emploi dans le cadre du PLIE (Plan Local d'Insertion pour l'Emploi). L'objectif de cet accompagnement est de conduire la personne vers et dans l'emploi durable et stable en levant les freins périphériques. L'accompagnement est formalisé par des rendez-vous individuels, tous les quinze jours environ.

Ma mission de stage est de proposer des modalités d'accompagnement collectif. Je propose à ce titre des ateliers de techniques de recherches d'emploi et des visites de dispositifs d'accès à l'emploi, par exemple. J'accompagne alors les demandeurs d'emploi en alternance individuelle et collective, et régulièrement lors de rendez-vous tripartites avec les référents SIAE lorsque les personnes sont en « étape » (en contrats d'insertion dans des SIAE). Je garde ainsi un lien avec les encadrants techniques des SIAE.

J'ai la chance d'être accueillie comme une stagiaire à qui l'on offre du temps de présentation, de réflexion, et d'être considérée avec l'expérience capitalisée. Mes tutrices, Manuella et Vanessa m'invitent sur leurs temps d'entretien. Ma prise de parole est libre, nous nous faisons confiance. Aussi, je les accompagne sur le temps des rendez-vous tripartites. C'est lors d'un rendez-vous, à la Régie de quartier d'Angers, avec une participante PLIE, la coordinatrice du chantier, l'encadrant technique et ma tutrice que l'on me propose de rejoindre l'équipe de la Régie. Après plusieurs échanges téléphoniques, un déjeuner et un entretien avec le directeur et la coordinatrice, je poursuis mon stage à la Régie de quartiers d'Angers à partir du 12 janvier 2015 et travaille à la création d'un poste

de chargée de développement de formation.

1.1.2. La Régie de quartiers d'Angers

Le 12 janvier 2015, j'intègre la Régie de quartiers d'Angers. Cette dernière intervient dans cinq quartiers: à Monplaisir, aux Hauts de St Aubin, dans le quartier des Deux-Croix / Banchais, à Belle-Beille, et à la Roseraie.

La Régie de Quartiers d'Angers est née en 1996. Des militants de deux quartiers, Belle Beille et Monplaisir, se sont réunis pour mutualiser leurs projets associatifs. Ayant identifié deux objectifs communs, le lien social et l'insertion, ils se sont rapprochés du réseau national des Régies de Quartiers.

Selon Marc HATZEFLD, une régie de quartiers est « une association qui se fixe pour ambition majeure de développer la responsabilité citoyenne des habitants des quartiers. Pilotée conjointement par les habitants de la cité, les bailleurs sociaux, les élus et parfois d'autres acteurs, elle travaille inlassablement à la rencontre positive entre les habitants et leurs institutions, entre habitants différents, ce que l'on appelle le tissage du lien social. Elle est à la fois une entreprise économique et une aventure militante. » ¹

L'objet de la Régie de quartiers d'Angers est de promouvoir l'implication et l'emploi des habitants dans le développement et l'amélioration du cadre de vie dans leur quartier pour favoriser le lien social et la citoyenneté. Elle réalise à ce titre des travaux améliorant l'environnement dans cinq quartiers d'Angers: à Monplaisir, Hauts de St Aubin, Belle-Beille, Roseraie et dans le quartier des Deux Croix Banchais. Différents types de travaux sont donc réalisés par et pour les habitants : nettoyage, entretien des espaces verts, collecte d'encombrants, rénovation d'appartements, multiservice aux habitants, éducation canine, médiation sociale de nuit, animation de jardins potagers en pied d'immeubles...

¹ HATZEFELD Marc. *Tisser le lien social*. Editions du CNLRQ, 2002. La Régie dans le texte. Une rencontre positive. Ressource en ligne. Disponible sur <http://www.regiedequartiers-angers.fr/qui-sommes-nous/histoire-et-vocation-des-regies/> Consultée le 19/01/2015

La Régie de quartiers emploie également des personnes dans le cadre de l'insertion par l'activité économique dans deux types de structure : une entreprise d'insertion et un chantier d'insertion. J'intègre le service insertion et ma mission de stage est d'accompagner les salariés en insertion du chantier sur le plan socio-professionnel. Trois supports d'activité sont proposés : peinture, polyvalence bâtiment, maçonnerie du patrimoine. Faisons maintenant un détour pour mieux comprendre ce qu'est l'Insertion par l'Activité Économique.

1.2. L'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Pour présenter le secteur de l'IAE (Insertion par l'Activité Économique) et afin de mieux en saisir ses missions, il est nécessaire d'en raconter son histoire, depuis sa naissance jusqu'à ce jour. Nous présenterons ensuite les publics qui sont accompagnés dans ce secteur, les quatre structures reconnues dans le cadre des lois de lutte contre les exclusions et de la cohésion sociale ainsi que les différents acteurs et partenaires qui gravitent autour de ce secteur. Enfin, nous terminerons par nous intéresser au métier et aux compétences plurielles de l'encadrant technique.

1.2. 1. « Nul n'est inemployable »

« Nul n'est inemployable » : Voilà le postulat que pose le secteur de l'IAE. Ainsi, les structures de l'Insertion par l'Activité Économique se mobilisent et offrent la possibilité aux personnes les plus éloignées de l'emploi de recouvrer une employabilité potentielle.

Selon le Ministère français chargé de l'emploi, l'employabilité est « la capacité d'évoluer de façon autonome à l'intérieur du marché du travail, de façon à réaliser, de manière durable, par l'emploi, le potentiel qu'on a en soi... L'employabilité dépend des connaissances, des qualifications et des comportements qu'on a, de la façon dont on s'en sert et dont on les présente à l'employeur ».² Selon l'Organisation Internationale du Travail (OIT), l'employabilité est « l'aptitude de chacun à trouver et conserver un emploi, à progresser au travail de chacun et conserver un emploi, et à s'adapter au changement tout au long de sa vie professionnelle. »³

Véritable sas vers l'emploi ordinaire, avec pour leitmotiv que l'exclusion n'est pas une fatalité, les encadrants de l'IAE travaillent avec des personnes pour (re)trouver un emploi dans le marché du travail dit classique en conjuguant un accompagnement sur les sphères professionnelle et sociale. L'article L 5132-1 du code du travail définit l'IAE ainsi : « elle a pour objet de permettre à des personnes sans emploi, rencontrant des difficultés sociales

² Économie et Humanisme, le pari de l'emploi pour tous, un risque à partager

³ idem

et professionnelles particulières, de bénéficier de contrats de travail en vue de faciliter leur insertion professionnelle. Elle met en œuvre des modalités spécifiques d'accueil et d'accompagnement. »

1.2.2. De la naissance d'initiatives des travailleurs sociaux à l'institutionnalisation des SIAE (Structures d'Insertion par l'Activité Économique)

L'IAE est née d'initiatives variées qui refusaient les modes d'intervention sociale qui dominaient jusqu'alors. En 1965, des ateliers de travail se sont développés de manière informelle. En 1970, les premières entreprises sociales naissent adossées au CHRS (Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale), entreprises dont l'objectif premier n'était pas l'emploi mais l'autonomie par l'emploi. Des travailleurs sociaux dénoncent la loi de 1974 et associent le concept de « handicap social » à une passivité des personnes exclues, en réaction, ils inventent des alternatives d'insertion qui favorisent la participation des personnes à l'économie.

En 1979, la circulaire 44 du 10 septembre, du ministère de la Santé et de la Sécurité sociale, fournit un premier cadre à l'insertion par l'activité économique et officialise ces initiatives en créant deux grands types de secteurs :

- Les EA (Entreprise Adaptée) et les ESAT (Établissement et Service d'Aide par le Travail) dans un cadre protégé et durable pour des personnes porteuses de handicap mental et/ou physique.
- L'IAE : l'insertion par l'Activité Économique dans un cadre transitionnel vers le marché du travail pour des personnes en difficulté sur le marché du travail ordinaire.
- La naissance de l'IAE repose donc sur une revendication des travailleurs sociaux qui défendaient l'insertion par « l'autonomisation et la responsabilisation, tandis que l'assistance devenait pour tous les bords politiques, un mode illégitime d'expérience. »⁴

⁴ Bernard EME, Professeur de Sociologie à Lille I, membre du centre lillois d'études et de recherches sociologiques et économiques (Clersé) et du Laboratoire interdisciplinaire pour la sociologie économique (Lise), in Alternatives Economiques, Hors série n°44 L'insertion par l'Activité Economique

En 1983, une Association Intermédiaire (AI) dont la finalité est de mettre des salariés à disposition de particuliers, associations et entreprises, est créée à Redon. Ce n'est qu'en 1987 que ces structures sont institutionnalisées. En 1985, la circulaire d'avril reconnaît les « PME d'Insertion », elles deviennent les futures EI Entreprises d'Insertion. La même année, on note la naissance des régies de quartiers, structures qui permettent aux habitants de réhabiliter leur quartier, d'être acteurs dans leur milieu de vie en se réappropriant leur quartier. En 1988, les GEIQ (Groupements d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification) naissent à l'initiative de Bertrand Schwartz qui propose de créer de nouvelles associations conjuguant un vivier de main d'œuvre pour les employeurs et de la formation par alternance. En 1990, naissent les ETTI (Entreprises de Travail Temporaire d'Insertion) qui concurrencent très largement les AI non sans déplaire au ministère de l'emploi qui considérerait que ces dernières n'offraient que des « emplois occasionnels dérogatoires au droit commun, sans liaison étroite avec le marché du travail »⁵. Les ACI (Ateliers et Chantiers d'Insertion) voient le jour à leur tour pour pallier la précarité nouvelle des années 1990, les Entreprises d'Insertion ne pouvant plus accueillir les personnes les plus éloignées de l'emploi. En 1998, avec la loi de lutte contre les exclusions, les SIAE (Structures d'Insertion par l'Activité Economique) sont reconnues et sont inscrites, en 2005, dans le code du travail avec la loi de la cohésion sociale⁶.

1.2.3. Un sas vers l'emploi pour des publics rencontrant des difficultés professionnelles et sociales

On note trois grandes catégories de public :

- Les publics sans qualification ou formation. Plus de 80 % des salariés en insertion en 2010 ont un niveau inférieur ou égal au CAP/BEP.⁷
- Les publics qui rencontrent et cumulent divers freins à l'emploi.
- Les publics durablement éloignés du marché de l'emploi.

Françoise VERGNE nous invite à constater que si les personnes sont différentes de par leurs histoires de vie, l'exclusion apporte son lot d'événements communs. « Si les histoires de vie et les personnalités sont dissemblables, les parcours dans l'exclusion finissent par se

⁵ Idem.

⁶ La loi a été promulguée le 18 janvier 2005, elle est parue au Journal officiel du 19 janvier 2005.

⁷ Etudes statistiques de la Dares - Novembre 2012 - N°078

rassembler »⁸

A l'origine bien souvent la perte du lien, de l'emploi, du logement ou de la santé entraîne différents signes d'urgence que les professionnels de l'insertion et de l'urgence connaissent bien:

- retrait affectif,
- indifférence aux événements matériels (saisies, expulsions, vols...),
- désengagement et passivité sociale,
- disparition des valeurs et aspirations antérieures (liées à la réussite personnelle, à la famille, au travail, à l'argent...),
- perte des repères temporels passés et présents, absence de futur,
- manifestations somatiques,
- adoption de nouvelles défenses (comme l'agressivité, la toxicomanie). » (ibid. p.29)

1.2.4. Un outil au service des territoires

Si l'IAE permet à terme de faciliter l'insertion professionnelle des personnes, elle permet également le développement économique, social, solidaire et environnemental du territoire, grâce notamment à la création d'emplois non délocalisables, à la redistribution de la richesse produite (sous forme de salaires, achats de biens et services, impôts et taxes), aux dépenses publiques évitées (indemnisation des demandeurs d'emploi, minima sociaux...)... ATD Quart Monde s'est ainsi appuyé sur une étude américaine (["The Economics of Poverty"](#)) qui démontre « que pour chaque dollar investi dans l'éradication de la pauvreté, chaque Américain bénéficierait d'un "retour sur investissement" de 3,75 dollars ».⁹

Aussi, l'IAE encourage-t-elle l'exploration de nouveaux champs d'activité d'utilité sociale et environnementale, elle se positionne notamment sur le tri et la valorisation des déchets, l'entretien des espaces naturels... Edi-conso, atelier et chantier d'insertion à Angers, propose actuellement des couches lavables « *L'idée était simple mais compliquée à mettre en œuvre. Il s'agissait de fabriquer une couche qui puisse correspondre aux besoins et aux*

⁸ VERGNE Françoise, (avril 1997) Le psychologue comme médiateur, In Le Journal des Psychologues, n°146, p.28

⁹ L'emploi : un "produit" de première nécessité, article publié le 5 décembre 2012 sur le site le labo de l'ESS

cahiers des charges des crèches »¹⁰

Elle contribue également au renforcement du lien social entre les habitants et à la lutte contre les exclusions. (exemple: des Régies de Quartier). Elle valorise les ressources humaines du territoire.

1.2.5. Les Structures de l'Insertion par l'Activité Économique

Elles sont reconnues au nombre de quatre dans le code du travail « Les structures d'insertion par l'activité économique pouvant conclure des conventions avec l'État sont :

- 1° Les entreprises d'insertion ;
- 2° Les entreprises de travail temporaire d'insertion ;
- 3° Les associations intermédiaires ;
- 4° Les ateliers et chantiers d'insertion » [Article L5132-4 du code du travail](#)

Parmi elles, on peut distinguer deux types de structures: celles qui produisent des biens et des services et celles qui mettent à disposition du personnel.

Première étape de réinsertion par le travail : l'ACI Atelier et Chantier d'Insertion

Un chantier d'insertion est un dispositif ponctuel ou permanent porté par des associations (86 %) ou des collectivités locales (12%). 90% des structures porteuses sont des associations. Ces structures offrent des contrat à temps partiel entre 20h et 24h hebdomadaire en général et des renouvellements dans la limite de 24 mois conformément à l'agrément donné par Pôle Emploi. La réglementation impose qu'au maximum 30% du chiffre d'affaires soit issu de la commercialisation. Les ACI doivent être créés et « portés » par un organisme de droit privé à but non lucratif (une association, par exemple), des organismes de droit public (une commune, un département, un établissement public de coopération intercommunale, un centre communal ou intercommunal d'action sociale (CCAS ou CIAS), un syndicat mixte, ...). Le chantier d'insertion peut proposer des activités à caractère d'utilité sociale pour le compte de collectivités locales et de bailleurs sociaux et des activités à caractère plus économique – sous réserve d'acceptation par le

¹⁰ Gille Kermaol, directeur d'Edi-Conso en 2013

CDIAE (Comité Départemental d'Insertion par l'Activité Economique). Il peut ainsi s'agir en termes d'activités : entretiens des espaces verts, espaces naturels, patrimoine, restauration, ressourcerie, menuiserie, bâtiment ,textile...

Les entreprises d'insertion

Ce sont des entreprises positionnées dans l'économie marchande concurrentielle, elles ont un statut associatif (49 %) ou un statut commercial (SARL : 30 %, SA, SCOP, SCIC, SAS). Ce sont des entreprises spécialisées dans tous les secteurs professionnels : entretien et aménagement des espaces verts, bâtiment, récupération-recyclage, nettoyage, activité artisanale, commerce-distribution, restauration, activité industrielle... Elles offrent des contrats à temps plein en CDDI comprenant un ou deux renouvellements dans la limite de 24 mois.

Les SIAE qui mettent à disposition du personnel auprès d'utilisateurs sont les associations intermédiaires (AI), les entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI) et les groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ).

Les Associations Intermédiaires

Les AI visent l'autonomie et la polyvalence pour occuper des emplois successifs et de courte durée. Elles embauchent, à titre onéreux, des salariés en parcours d'insertion, puis les mettent à disposition de particuliers dans la majorité des cas, et parfois d'entreprises ou de collectivités. Les mises à disposition s'exercent sur des activités variées : ménage, jardinage, manutention, entretien de locaux, travaux du bâtiment, autres services à la personne... L'activité s'appuie sur une double contractualisation: un contrat de travail signé par le salarié (le CDD d'usage) et un contrat de mise à disposition avec l'utilisateur.

La spécificité des AI réside dans le fait qu'elles accueillent et orientent les salariés en insertion alors que les autres SIAE accompagnent les personnes à partir d'une orientation déjà réalisée par un « prescripteur » tel que la mission locale, Pôle Emploi...

Les Entreprises Temporaires de Travail d'Insertion

Ce sont des entreprises positionnées dans l'économie marchande concurrentielle qui mettent à disposition des salariés en fin de parcours d'insertion auprès d'entreprises (les

personnes embauchées en ETTI comme en AI sont plus souvent déjà en emploi que dans les ACI ou les EI). Comme les AI, elles formalisent une double contractualisation : un contrat de mission pour la personne et contrat de mise à disposition pour l'entreprise utilisatrice. Les activités support sont diverses : entretien et aménagement des espaces verts, bâtiment, récupération-recyclage, nettoyage, activité artisanale, commerce-distribution, restauration, activité industrielle...

Outre ces quatre structures reconnues par le code du travail, il est d'usage d'élargir les SIAE aux GEIQ et Régies de quartier.

Les GEIQ

Ce ne sont donc pas des structures de l'IAE reconnues comme telles par la loi de 1998, mais seulement par l'instruction DGEFP 2008. Le Comité National de Coordination et d'Evaluation 'labellise' les groupements en conformité avec une 'charte' nationale. Les secteurs d'activité du bâtiment et des travaux publics sont les plus représentés. Le GEIQ est un groupement d'associations dont l'objet est l'insertion et la qualification d'un public en difficulté d'insertion sociale et professionnelle. Ils recrutent des salariés et mettent en place des parcours d'insertion et de qualification en s'appuyant sur l'alternance, le tutorat et un accompagnement socioprofessionnel.

Les Régies de quartiers

Ce sont des associations labellisées par le Comité National de Régie de Quartiers. Les régies de quartiers implantées dans les quartiers d'habitat social associent des habitants d'un quartier, des représentants des collectivités territoriales et des bailleurs sociaux. Elles recrutent les habitants du quartier pour des travaux améliorant le cadre de vie. Ces travaux sont confiés par les communes et par les bailleurs sociaux : réhabilitation de logement, entretien de l'habitat, des espaces verts ou des parties communes d'immeubles, maintenance ou réparations diverses. Elle regroupe des outils de l'IAE (ACI, EI)

1.2.6. Les métiers de l'IAE

On observe une différence entre les métiers du social et ceux de l'IAE car ils nécessitent « une forte compétence économique ou technique en plus de la compétence sociale » selon Henri Combi.¹¹ Dans les SIAE, on retrouve les métiers ordinaires présents dans la plupart des entreprises sur les fonctions de direction, d'accueil, de secrétariat, de comptabilité, voire de développement commercial. Les deux métiers particuliers à l'accompagnement des personnes sont les métiers de conseiller en insertion professionnelle (diplôme CIP) ou accompagnateur socio-professionnel et le métier d'encadrant technique.

A partir de ce point, nous investirons désormais uniquement le métier d'encadrant technique dans le travail de recherche.

¹¹ Henri COMBI est membre du groupe d'appui pédagogique de la formation ETAIE Encadrant Technique, in Alternatives Economiques, Hors série n°44 d'Insertion par l'Economie

1.3. LE MÉTIER D'ENCADRANT TECHNIQUE

Les encadrants techniques sont majoritairement des professionnels possédant une technique : ils sont maraîchers, couturiers, maçons, bûcherons, horticulteurs, peintres, agents d'entretien, agents de valorisation, cuisiniers, carreleurs-mosaïstes, mécaniciens... Ces hommes et ces femmes décident un jour de transmettre leurs compétences techniques à partir d'un support auprès d'une équipe de salariés en insertion.

Ces encadrants arrivent majoritairement avec pour seul bagage leur expérience et formation technique ; rares sont ceux qui ont eu l'occasion d'encadrer, de former, d'accompagner des personnes en insertion. La formation ETAIE (Encadrant Technique d'Activités d'Insertion Economique) contribue à accompagner les encadrants en poste sur quatre socles de compétences dans une pédagogie intégrative.

Après avoir identifié les compétences des encadrants en faisant un détour théorique pour préciser cette notion, nous verrons combien la compétence réflexive est essentielle et largement sollicitée dans l'exercice de ce métier. Nous apporterons pour clôturer cette présentation quelques éléments d'éclairage quant aux modes d'intervention de l'encadrant.

1.3.1. Les quatre socles de compétences de l'encadrant technique

Comme nous avons pu le présenter précédemment les quatre socles de compétences de l'encadrant technique résident dans :

- la capacité à encadrer une équipe de salariés en insertion

Si l'encadrant peut éventuellement participer au recrutement dans certaines SIAE, il participe en revanche toujours à l'accueil et à l'intégration du salarié dans l'équipe déjà constituée. L'enjeu de ce socle de compétences est de veiller à encadrer des personnes singulières dans un collectif et de trouver le juste positionnement de son autorité en faisant des choix opportuns pour mobiliser et dynamiser son équipe. Il doit « faire des choix de division et de coordination du travail, en tenant compte des contraintes économiques et des capacités personnelles et professionnelles des salariés.¹²»

¹² Titre Encadrant Technique d'Activité d'Insertion par l'Economique. RNCP. Ressource en ligne. Disponible sur <http://www.rncp.cncp.gouv.fr/grand-public/visualisation...> consultée le 29/12/2014.

- la capacité à former des salariés en insertion à partir d'un support de production

Former s'apprend. Evaluer les compétences acquises aussi. Pour l'encadrant, il s'agit là de construire des progressions pédagogiques en s'adaptant au chantier, au collectif, à l'individu. Il doit « analyser le travail prescrit aux salariés pour identifier et formaliser les compétences et comportements et attitudes professionnels attendus, dans une perspective d'évaluation (...) en tenant compte des acquis et difficultés des salariés ¹³» L'enjeu est ici non seulement d'accompagner la personne en insertion vers l'acquisition de compétences mais aussi de pouvoir les évaluer pour ensuite communiquer de façon tangible et précise les informations repérées à la personne et au conseiller en insertion professionnelle. L'évaluation est un étape importante de la formation ETAIE. On y aborde notamment le sens que la personne y met et des méthodes émancipatrices d'évaluation.

- la capacité à gérer un chantier d'insertion

Cette compétence, à savoir « définir les phases successives du processus de production, leur enchaînement et les moyens humains et matériels nécessaires pour élaborer des devis ou chiffrer des études de prix »¹⁴, est en général largement acquise par l'encadrant avant d'intégrer une SIAE. L'intérêt de ce socle de compétences, outre sa fonction gestionnaire, peut représenter une véritable opportunité pédagogique. D'une équipe à l'autre, il est intéressant de noter les différences de fonctionnement et d'implication des salariés lorsqu'ils sont informés des processus de production.

- la capacité à se coordonner avec l'équipe pluridisciplinaire de la SIAE dans le cadre de l'insertion socioprofessionnelle du salarié en insertion

L'encadrant technique est au quotidien avec la personne. Il recueille des informations précieuses et utiles pour le conseiller en insertion professionnelle. Il doit « faire état aux professionnels concernés, sous une forme et des modalités appropriées, des informations significatives et pertinentes pour l'accompagnement des parcours, observées en situation de

¹³ Titre Encadrant Technique d'Activité d'Insertion par l'Economique. RNCP. Ressource en ligne. Disponible sur <http://www.rncp.cncp.gouv.fr/grand-public/visualisationFiche?format=fr&fiche=14234> consultée le 29/12/2014.

¹⁴ idem

production . »¹⁵

1.3. 2. A propos des compétences

Afin de s'entendre sur ce concept, nous aborderons la compétence en nous référant à plusieurs grandes définitions, celles de Guy LE BOTERF, Nicole TREMBLAY et Marc de ROMAINVILLE.

Pour Guy LE BOTERF¹⁶, "La compétence est la mobilisation ou l'activation de plusieurs savoirs, dans une situation et un contexte donnés". Il y inclut plusieurs types de compétences :

- savoirs théoriques (savoir comprendre, savoir interpréter)
- savoirs procéduraux (savoir comment procéder)
- savoir-faire procéduraux (savoir procéder, savoir opérer)
- savoir-faire expérientiels (savoir y faire, savoir se conduire)
- savoir-faire sociaux (savoir se comporter, savoir se conduire)
- savoir-faire cognitifs (savoir traiter de l'information, savoir raisonner, savoir nommer ce que l'on fait, savoir apprendre).

Pour Marc de ROMAINVILLE, « deux types de conception de la compétence s'opposent :

- celle « behavioriste », qui est "synonyme de conduite, de comportements structurés en fonction d'un but, action, tâche spécifique, observable"
- celle qui est synonyme "d'une potentialité intérieure, invisible, une capacité générative susceptible d'engendrer une infinité de conduites adéquates à une infinité de situations nouvelles". »¹⁷

¹⁵ idem

¹⁶ LE BOTERF, Guy. De la compétence à la navigation professionnelle. Editions d'organisation. Cité dans « Pour aller plus loin sur la notion de compétence » ressource en ligne. Disponible sur www.eduscol.education.fr ressource consultée le 29/12/2014

¹⁷ DE ROMAINVILLE (M), 1998, L'étudiant - apprenant - grilles de lecture pour l'enseignant universitaire, De Boeck. Cité dans « Pour aller plus loin sur la notion de compétence » ressource en ligne. Disponible sur www.eduscol.education.fr ressource consultée le 29/12/2014

Enfin, d'après Nicole TREMBLAY, « l'autodidacte doit maîtriser quatre compétences :

- adaptative : tolérer l'incertitude
- sociale : établir un réseau de ressources
- praxique : réfléchir sur et dans l'action
- métacognitive : se connaître comme apprenant. »¹⁸

A partir de ces définitions, nous pouvons constater que nous sommes bien loin des savoirs, savoir-faire et savoir-être. Les points communs résident dans la capacité à la réflexivité et dans les compétences métacognitives relatives à la connaissance de soi.

Il demeure que la compétence réflexive est largement sollicitée lors de l'exercice de la profession d'encadrant. Il était intéressant de noter cela notamment dans le cadre des séances d'analyse de la pratique et dans la rédaction des écrits professionnels, mais surtout au quotidien de leur exercice professionnel. Cette compétence pourrait être identifiée comme la cinquième compétence transversale aux quatre premières.

1.3.3 La capacité réflexive de l'encadrant (ou comment l'encadrant technique s'ajuste à la singularité de la personne dans une situation donnée)

Même si l'encadrant fait appel aux quatre socles de compétences, il sollicite constamment sa compétence réflexive pour se réajuster en permanence à une nouvelle situation, avec une nouvelle personne dans un contexte de précarité nouvelle. Selon Philippe PERRENOUD, « Un praticien réflexif n'est pas seulement un praticien capable d'un jugement professionnel et sachant réfléchir pour résoudre des problèmes. La réflexion avant d'agir aussi bien que dans l'action est propre à tous les métiers. Elle est constante dans ceux qui confrontent à des situations singulières, des cas difficiles, des dilemmes, des problèmes nouveaux. »¹⁹ L'encadrant réflexif est capable d'agir en mobilisant les compétences acquises tout en prenant de la distance pour relativiser la situation dans son contexte. Il est ainsi capable de « marcher et se regarder marcher » comme dit Fernagu Oudet (1999).

¹⁸ TREMBLAY (N), les quatre compétences de l'autoformation, Les sciences de l'Education 39 1-2, Cité dans « Pour aller plus loin sur la notion de compétence » ressource en ligne. Disponible sur www.eduscol.education.fr ressource consultée le 29/12/2014

¹⁹ PERRENOUD, Philippe. (2001) http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/php_main/php_2001/2001_02.html Mettre la pratique réflexive au centre du projet de formation. Philippe Perrenoud, ressource consultée le 29/12/2014

« La posture réflexive passe par un aller et retour permanent entre la théorie et un réel qui, même s'il la déborde sans cesse, ne peut être compris de façon purement intuitive, ni maîtrisé par de simples habiletés acquises " sur le tas ". »²⁰ C'est ce que propose la formation ETAIE dans une visée intégrative et notamment lors des séances d'analyse de pratique. On pourrait également penser que des séances d'analyse de pratique en interne dans les SIAE favoriseraient le développement de la posture réflexive chez les encadrants.

1.3.4. La réflexivité conduisant au style professionnel

En explorant la notion du genre et du style professionnel, Yves CLOT distingue le travail prescrit ou « l'organisation du travail »²¹ du travail réel « l'activité du sujet ». Ainsi, Yves Clot affirme qu' « on sait que l'ergonomie et la psychologie du travail ont insisté sur la distinction entre tâche prescrite et activité réelle. La tâche est ce qui est à faire et l'activité ce qui se fait. (Leplat & Hoc, 1983) »²².

Il introduit le concept du « genre professionnel (...) c'est-à-dire les « obligations » que partagent ceux qui travaillent pour arriver à travailler, souvent malgré tout, parfois malgré l'organisation prescrite du travail »²³. Yves CLOT approfondit la notion du genre en ajoutant qu'il s'agit « en quelque sorte de la partie sous-entendue de l'activité, ce que les travailleurs d'un milieu donné connaissent et voient, attendent et reconnaissent, apprécient ou redoutent ; ce qui leur est commun et qui les réunit sous des conditions réelles de vie. » (CLOT, 2008 : 105). En somme, pour des encadrants, le genre pourrait être le socle des quatre compétences décrit ci-dessus. Il s'agit de compétences admises, connues de l'ensemble de la profession.

Le genre est en perpétuel mouvement grâce aux ajustements des professionnels qui devant une situation nouvelle, inconnue, complexe, re-crée à partir du genre, des styles professionnels. « Le style participe du genre auquel il fournit son allure. Les styles sont le retravail des genres en situation » (ibid. p.109). Yves CLOT complète que ceux qui travaillent « retouchent les genres en se plaçant en dehors d'eux ». Ainsi, Yves CLOT

²⁰ idem

²¹ CLOT, Yves et FAITA, Daniel. Genres et styles en analyse du travail. Concepts et méthodes. Travailler, n°4, 2000. p.7-42. Ressource en ligne. Disponible sur http://www.comprendre-agir.org/images/fichier-dyn/doc/genres_styles_clot_faita.pdf ressource consultée le 29/12/2014

²² CLOT, Yves (2008) Travail et pouvoir d'agir. PUF. p.89

²³ CLOT, Yves et FAITA, Daniel. Genres et styles en analyse du travail. Concepts et méthodes. Travailler, n°4, 2000. p.7-42. Ressource en ligne. Disponible sur http://www.comprendre-agir.org/images/fichier-dyn/doc/genres_styles_clot_faita.pdf ressource consultée le 29/12/2014

évoque la pratique réflexive du travailleur, à la fois distante « en dehors d'eux » et agissant dans l'action « c'est d'ailleurs ce travail du style qui produit une stylisation des genres susceptible de les garder en état de marche », c'est à dire de les transformer en les développant » (ibid. p.109). L'encadrant technique en adoptant une posture réflexive vient styliser le genre de la profession. L'analyse des pratiques professionnelles dans sa formalisation vient capitaliser les styles pour ajouter une plus value au genre institutionnalisé.

PARTIE 2 : Approches conceptuelles

L'IAE émet le postulat que le travail est le levier d'intégration sociale. Nous avons précédemment retenu que l'encadrant technique exerce un métier aux compétences plurielles et fait preuve de réflexivité qui participe à créer son style professionnel selon Yves CLOT.

Dans la partie conceptuelle, progressivement, nous élaborerons des hypothèses qui viendront alimenter la problématique à partir de nos différents raisonnements et expérimentations.

Nous travaillerons sur les concepts qui reposent sur la question de départ et sur d'autres concepts qui ont émergé au gré de la recherche sur le terrain ou de la recherche théorique. Ainsi, nous commencerons par aborder le lien d'accompagnement.

2. 1. LE LIEN D'ACCOMPAGNEMENT ENTRE UN ENCADRANT TECHNIQUE ET UN SALARIÉ EN INSERTION

Serge PAUGAM, à partir d'une enquête auprès de 1160 personnes, réalisée par l'observatoire sociologique du changement en partenariat avec la FNARS (Fédération Nationale des Associations d'Accueil et de Réinsertion Sociale) et avec le concours de plusieurs institutions, nous informe que contrairement à ce que l'on pourrait imaginer, c'est la rupture du lien qui est à l'origine de la désinsertion. « Une chose nous a frappés dans les réponses. Lorsque les personnes en détresse parlent de leurs ruptures et qu'on leur demande : « Qu'est-ce qui vous a fait basculer ? » les réponses ne correspondent pas exactement à ce à quoi on s'attendrait. Ce qui vient en premier c'est la rupture du couple (11,8 % des hommes ; 15,4 % des femmes) avant la perte du logement (H : 9,5 % ; F : 10,9 %), la perte d'emploi (H : 9,7 % ; F : 5,8 %), les difficultés dans l'enfance, les ennuis de santé, la chute des ressources, etc. La rupture du couple est à la fois la difficulté éprouvée comme la plus importante par le plus grand nombre (H : 15,3 % ; F : 23 %) et celle qui a le plus souvent fait basculer. »²⁴

24 PAUGAM Serge. (2002) Face aux publics les plus marginalisés, Quelles réponses de l'IAE ? . Economie et Humanisme n°361 pp. 32-37

A partir des résultats, le sociologue indique que la rupture du lien de filiation peut être à l'origine de l'impossibilité à vivre l'insertion, lien essentiel pour l'individu notamment dans sa socialisation et son intégration.

En faisant un détour vers la conceptualisation du lien, nous pourrions en comprendre pourquoi ce dernier est essentiel à l'intégration des personnes en insertion, et notamment des personnes dont le lien est carencé. Enfin, nous aborderons en quoi l'encadrant technique peut accompagner à travers différents modes d'intervention spécifiques.

2.1.1 Des liens pour deux socialités

Selon Paul FUSTIER, il existe deux types de socialité. La socialité définit « ce qui génère une certaine forme de lien entre les hommes ».²⁵ L'auteur distingue en effet la socialité primaire et secondaire. La socialité secondaire « régit les sphères du politique et de l'économique, le monde et l'état moderne et le monde de l'entreprise... elle convoque moins les personnes que les rôles... Une transaction entre deux partenaires s'établit pour arriver en principe à une solution de compromis qui satisfera chacun, éteindra les dettes et fera disparaître un lien interpersonnel devenu inutile. » (ibid. p.10). Il s'agit là des liens institutionnalisés entre l'encadrant technique et le salarié en insertion qui, liés par un contrat (CDDI Contrat à Durée Déterminé d'Insertion) vont travailler ensemble pendant une durée maximale de deux ans.

La socialité primaire est plutôt définie comme la « forme d'une « communauté », des personnes communiquant entre elles sans trop de filtres sociaux, (...) mais plutôt au titre de simples individus. » (ibid. p.10) Ces socialités sont principalement celles des liens familiaux.

2.1.2. Une relation contractualisée et investie par le don

Dans le quotidien, l'encadrant et le salarié en insertion sont unis par un lien d'accompagnement qui peut être le fruit d'un métissage. Il est à la fois le résultat d'un échange contractualisé et régulièrement investi par des événements autres qui relèvent alors plus de « l'échange par le don ».

25 FUSTIER, Paul. (2000) *Le lien d'accompagnement social, entre don et contrat salarial*. Dunod. p.9

Les salariés en insertion peuvent être des personnes carencées qui vivent en excès la question du don et de l'échange par le don. « Les adolescents accueillis en MECS (Maison d'Enfant à Caractère Social), en IR (Institut de Rééducation) conservent encore la représentation d'un changement possible de leur situation, alors que les sujets accueillis en CHRS se situent dans une résignation plus massive. » (ibid. p.213). Ces mêmes personnes expriment une grande difficulté à se situer dans l'échange par le don et « cette difficulté entraîne une grande difficulté à prendre une position adulte dans le déroulement des générations car elle interdit un lien social souple où l'on serait à la fois donateur et donataire » (ibid. p.215)

Les salariés en insertion sont alors livrés à des interprétations. « C'est la part carencée d'une personne qui rend particulièrement sensible à la question de la donation. » (ibid. p.34). Les salariés en insertion -comme tout autre accompagné- peuvent imaginer que l'agir professionnel de l'encadrant n'est pas uniquement lié à sa posture contractuelle, qu'il peut s'agir d'un débordement de la fonction sociale. Alors les échanges entre le salarié en insertion et l'encadrant deviennent de « l'échange par le don ». Ces dons sont d'ordres divers, il peut s'agir de temps (ibid. p.95), de donner du privé (ibid. p.96), de donner des émotions (ibid. p.97) ou de don d'individuation (ibid. p.98).

L'encadrant et le salarié en insertion sont dans des socialités mixtes (primaire et secondaire) puisqu'à la fois contractuelles et issues de l'échange par le don. Le salarié en insertion interprétant que l'encadrant « déborde » de sa neutralité, va s'acquitter de sa dette en offrant un contre-don qui peut être relatif à un changement (ibid. p.98), à un contre don narcissique (qui flattera l'égo du professionnel) (ibid. p.99). Le salarié en insertion pourra aussi se laisser à la confiance (ibid. p.99).

Paul FUSTIER indique plus tard qu'il peut s'agir de « dons simples d'humanité » : « un professionnel en renonçant exceptionnellement à l'asymétrie du lien, se dévoile dans sa simple humanité ; il se montre un homme ordinaire qui renonce à être supérieur, ou à être en position dominante. » (ibid. p.104)

2.1.3. De l'asymétrie du lien à la parité relationnelle

L'asymétrie du lien évoque le lien d'accompagnement dans le statut, statut d'encadrant, statut d'accompagné ; l'asymétrie du lien existe dans la socialité secondaire, celle qui est

contractualisée. Lorsque FUSTIER évoque le « don simple d'humanité » On observe un glissement du positionnement du lien vers une symétrie, une parité relationnelle. Noël Denoyel indique que « la fonction d'accompagnement peut articuler paradoxalement une disparité de place, de position, de génération à une parité de relation (PINEAU, 1998, p. 15). »

2.1.4 Le lien carencé

Mais qu'en est-il des personnes dont le lien est carencé ? Dans notre société dans laquelle on tend vers de l'insécurité sociale, et vers une forme d'individualisme, on pourrait craindre que le « lien social se défait ». ²⁶ S'appuyant sur les travaux de DURKHEIM, Serge PAUGAM affirme que « la crise du lien social résulte du relâchement des liens sociaux, lequel peut entraîner des ruptures plus nombreuses. »

Paul FUSTIER, dans *Penser l'accompagnement adulte*, a écrit un texte sur les personnalités carencées et le lien d'accompagnement. Il invite à penser que ce n'est pas parce qu'une personne a une difficulté de logement ou d'emploi et qu'un professionnel de l'accompagnement va résoudre ce problème par une solution que la personne sera en capacité d'habiter ou de travailler. Il centre la qualité de l'accompagnement non pas sur le résultat mais sur le cheminement, l'accompagnement et son lien.

La personne carencée comme on peut en rencontrer dans les chantiers d'insertion demande un absolu dans le lien, qu'elle va assimiler à un « dû » ²⁷, un don en excès. Le professionnel de l'accompagnement doit sans cesse travailler à ce que l'accompagnement conjugue un équilibre entre la dette, le dû et le don pour ne pas créer d' « illusion » (ibid. p.128) pour la personne accompagnée et ne pas se laisser « intoxiquer » (ibid. p.128) dans des réponses qui seraient trop directes à la demande de la personne.

Là encore, nous nous apercevons que l'équilibre du lien d'accompagnement tient dans le paradoxe et la mixité nécessaire du lien entre disparité des places qui sécurise les acteurs et parité relationnelle qui les investit suffisamment pour que les acteurs se nourrissent dans une réciprocité, pour qu'une transformation advienne, pour qu'une rencontre s'opère.

²⁶ PAUGAM, Serge. (2008). *Le lien social*. Collections Que sais-je ? Paris, PUF. (3ème édition 2013) p.87

²⁷ FUSTIER, Paul (2007). « Personnalité carencée et lien d'accompagnement ». *Penser l'accompagnement adulte*. (2ème édition 2008). Paris, PUF. p.118

2.1.5. Du lien d'accompagnement aux modes d'intervention de l'encadrant technique

L'encadrant doit ainsi considérer ce lien carencé et « doser » ses interventions auprès des personnes dans une logique de « petit pas », dont les objectifs sont atteignables par la personne. Nous verrons pour finir comment l'encadrant agit dans des modes d'intervention émancipatoire en s'appuyant sur la théorie tripolaire de Gaston PINEAU.

Du « petit pas » à la zone proximale de développement

En oubliant la solution, en visant le plus « petit pas d'après » alors l'accompagnement devient aidant. Cette notion empruntée à Marie-Hélène DOUBLET²⁸ définit « une action accessible, qui a du sens et de la valeur pour la personne et qui produit du changement. »²⁹ Cela vient s'appuyer sur des valeurs rogériennes qui amènent les professionnels à définir des objectifs modestes, qui ont de la valeur pour la personne accompagnée, qui sont possibles et qui les inscrivent dans une dynamique. L'encadrant technique, même s'il garde à l'esprit que la finalité pour la personne est l'emploi stable et durable, adopte cette posture au quotidien.

Cela vient faire écho à ce que décrit Serge PAUGAM dans une interview d'Economie et Humanisme en juin 2002. Le sociologue précise que les personnes en insertion souffrent de manque de confiance et d'angoisse qui les empêchent d'assumer leur vie quotidienne et les épreuves. En général, le fait de retrouver un emploi en insertion participe à la reprise de confiance si les objectifs de travail en termes de rapidité et de productivité sont adaptés : « les personnes en détresse ont besoin d'atteindre réellement des objectifs à leur portée. »³⁰

Noël DENOYEL affirme qu'un « mouvement de décentration et de dédoublement s'opère chez l'artisan pour répondre aux interrogations de l'apprenti. »³¹ Pour étayer ses propos, il s'appuie alors sur Vygotsky et la zone proximale de développement. Noël DENOYEL indique qu'il s'agit non seulement pour l'accompagnant de se situer dans cette zone où

28 DOUBLET, Marie-Hélène. module entretien d'explicitation, Master 2 IFAC 19, année universitaire 2014/2015

29 DOUBLET, Marie -Hélène, SOCCALINGAME Shila, TEYSSEDE Calie. Fiches repères Journée professionnelle SPO Régio Centre (juin 2013). Ressource consultée le 29/12/2014. <http://www.etoile.regioncentre.fr/...>

30 PAUGAM Serge. (2002) Face aux publics les plus marginalisés, Quelles réponses de l'IAE ? . Economie et Humanisme n°361 pp. 32-37

31 DENOYEL Noël, (2007). Réciprocité interlocutive et accompagnement dialogique. In Penser l'accompagnement adulte. Puf, p.154

l'apprenant est en capacité d'agir en autonomie et en étant accompagné, mais aussi pour l'accompagnant de rouvrir « la brèche de cette zone proximale de développement pour lui-même. » (ibid. p.155). Par analogie, l'encadrant technique invite le salarié à réaliser l'entretien d'un espace naturel en se situant à la fois dans une stratégie d'apprentissage pour le salarié et pour lui-même. Vygotski précise : « Je me connais seulement dans la mesure où je suis moi-même un autre pour moi. » Une capacité d'autoréflexivité est ainsi stimulée chez l'accompagnateur. » (ibid. p. 155)

Un apprentissage émancipatoire : la théorie tripolaire de Gaston PINEAU

Les encadrants interagissent avec les salariés en insertion dans leur accompagnement à partir de trois pôles. Les salariés en insertion sont en chantier d'insertion et agissent à partir d'un support de travail, au sein d'une équipe, accompagnés par des professionnels. Pour Gaston PINEAU, la formation est un processus issu de « prises de conscience plus ou moins formatrices de mouvements de fonds, psycho-biologiques, sociologiques et écologiques qui, à la fois, fondent et défont cette unité vivante. Cette auto-éco-réorganisation permanente et instable est à connaître et à comprendre pour se l'approprier. »³² Les trois concepts de Gaston PINEAU résident dans la tension du soi « auto », des autres « hétéro » et des choses « éco ».

L'équipe de salariés en insertion impacte considérablement la position de la personne en difficulté. La psychologue Hélène de la VAISSIERE affirme que « les personnes socialement disqualifiées interrogent les liens entre leur histoire sociale (trajectoire sociale, culture et valeurs) et le traumatisme de la perte de leur place dans la société. Le travail groupal amène toute une série d'échos, de contrats narcissiques. L'approche groupale ouvre à une élaboration collective de manière à passer d'une position d'objet de la crise économique à une position de sujet avec l'étayage des autres membres du groupe. »³³

Les encadrants techniques se saisissent au quotidien des trois pôles pour accompagner la personne en insertion. Gaston PINEAU indique que « cette tension essentielle est existentielle. Elle nous pousse à construire ce qu'on peut appeler une anthropoformation, c'est-à-dire une théorie de la formation d'un être dans un devenir permanentt »³⁴

32 PINEAU Gaston, (2003) « Vers une anthropo-formation en deux temps trois mouvements », in *Spirale*, n° 31, p. 40.

33 DE LA VAISSIERE Hélène, (1997) « Je cherche un travail charmant » In *Le Journal des Psychologues* n°146

34 PINEAU Gaston, (1997) « Nouvel esprit anthropologique en reconnaissance et validation des acquis », in *Paroles et pratiques sociales*, n° 54/55

Nous constatons ainsi que chaque personne dès lors qu'elle est investie dans une relation d'accompagnement est impliquée dans un lien, fruit d'un métissage qui est à la fois le résultat d'un échange contractualisé et parfois peut être investi par des événements autres qui relèvent alors plus de « l'échange par le don ». Les salariés en insertion sont particulièrement sensibles au don allant parfois dans des demandes d'absolu.

L'encadrant pourrait-il se saisir de cette interprétation pour qu'elle reste constructive et émancipatrice pour la personne ? Le lien rompu, qui a provoqué la désinsertion, pourrait-il être investi et nourri de façon transitoire par une rencontre facilitant un nouveau départ ?

2.2. LA RENCONTRE

A partir de notre question de départ : **Comment la rencontre entre l'encadrant technique et le salarié en insertion participe-t-elle à la construction identitaire dans les moments du quotidien ?**, intéressons-nous désormais à la rencontre. Le travail d'étymologie, de définition d'approches plurielles et de typologie nous aidera à nous distancer des préjugés et des intuitions que nous avons de la rencontre et nous pourrons commencer ainsi à engager notre recherche.

Nous poursuivrons notre raisonnement en conjuguant l'approche de Gaston PINEAU et un entretien exploratoire qui ont précisé quelques caractéristiques de la rencontre. La rencontre est un moment qui dénuie, qui saisit ; elle est également une synthèse de l'instant et de l'éternité. Nous terminerons cette recherche sur la rencontre autour de deux notions, celles de la responsabilité et de la réciprocité.

2.2.1 Etymologie et définition

Nous pouvons identifier deux grandes définitions et quelques subdivisions de sens³⁵. Nous pouvons lire que le substantif « rencontre » était masculin en 1234, il désignait alors « une action de combattre ». On notera aussi que la rencontre est au XIV^{ème} siècle « un événement fortuit par lequel on se trouve dans une situation. » Cette définition nous inviterait à poursuivre la recherche vers les notions de « coïncidence, conjoncture, hasard, occasion, occurrence. » Puis, en 1485, il s'agissait du fait « pour deux personnes, de se trouver en contact, d'être rapprochées, d'abord par hasard, puis par extension d'une manière concertée et prévue ».

Ainsi, nous pouvons constater que du combat subi, la rencontre peut aussi devenir le fruit de la volonté. Elle s'organise « d'une manière concertée et prévue ». La rencontre peut aussi être volontaire ou hasardeuse.

En 1636, l'expression *à la rencontre de* signifie « en se trouvant face à face avec quelqu'un qu'on rencontre, en allant vers quelqu'un, au-devant de lui ». A nouveau dans la même

³⁵ dictionnaire culturel de la langue française Le Robert sous la direction d'Alain Rey

optique d'adversité, en 1869, la rencontre devient aussi « une compétition sportive opposant deux ou plusieurs adversaires ». En 1936, la rencontre peut également être « une réunion entre des personnes, des parties qui ont des intérêts opposés ou divergents en vue d'une discussion, d'un débat. » Maëla PAUL écrit que la « rencontre est donc conçue (...) non comme un côte à côte, ni même un face à face mais un en-travers, qui fait obstacle et résistance et permet justement l'ébranlement (la mise en résonnance). »³⁶

Le verbe **rencontrer** et son jumeau pronominal **se rencontrer** peuvent apporter quelques compléments à nos premières définitions.³⁷

Nous confirmons effectivement le paradoxe du hasard et de la volonté du verbe rencontrer dans les définitions suivantes « être mis, se trouver en présence de quelqu'un par hasard » « se trouver avec quelqu'un par une rencontre voulue, ménagée ».

Un nouveau paradoxe du verbe apparaît dans le fait de « se trouver près de, en présence de » au sens de se trouver tout contre...et « se trouver en présence de (un obstacle, une résistance...) » qui renvoie au verbe se heurter. La rencontre pourrait être l'objet d'un rapprochement désiré et/ou d'une présence résistante.

Le pronom réfléchi « se » introduit quant à lui un temps et un espace synchronisé « se trouver en même temps au même endroit ». Ce verbe réfléchi amène à « faire connaissance » voire à « partager les mêmes idées, les mêmes sentiments ».

La rencontre nous invite à manier deux paradoxes sur quatre champs lexicaux recensés dans le dictionnaire culturel en langue française d'Alain Rey : celui du hasard et de la volonté, du combat et du rapprochement.

Tableau n°1 – paradoxes sémantiques autour du mot rencontre à partir des définitions du dictionnaire culturel en langue française Le Robert sous la direction d'Alain Rey.

| hasard | volonté |
|------------------------|--------------------------------------|
| fortuit coïncidence | d'une manière concertée ou prévue |

36 PAUL, Maëla. (2002). *Recommencer à vivre, Crise, reprise et rencontre dans la vie professionnelle*.

37 dictionnaire culturel en langue française d'Alain Rey

| | |
|---|---|
| conjoncture hasard occasion occurrence sans raison logique imprévu à l'improviste inattendue | rencontre voulue, ménagée rendez-vous |
| combat | rapprochement |
| ennemie echauffourée compétition opposant opposés divergents choc collision adversaire heurter obstacle résistance | jonction se trouver avec en la compagnie de quelqu'un près de même partager réunir confluer se rejoindre |

Par ailleurs, le verbe pronominal se rencontrer introduit à travers la réciprocité l'idée de synchronisation spatio-temporelle.

Dans le sésail des histoires de vie, d'autres approches du mot rencontre viennent préciser nos premières définitions. Nous nous appuyons ainsi sur les travaux de Maëla PAUL, Gaston PINEAU et Pascal GALVANI et nous étayerons avec trois entretiens à vocation exploratoire.

2.2.2. Typologie de rencontres

FUSTIER nous interpelle à ce sujet. Selon lui, pour qu'il y ait rencontre, au sens de « rencontre fondatrice »³⁸, il est nécessaire de trouver une personne ayant « une forte puissance charismatique (...) C'est bien de charisme dont il est question, dans le sens défini par Weber : « qualité d'un homme, soit réelle, soit supposée, soit prétendue » ». (ibid. p.165)

Avec Gaston PINEAU, nous pouvons distinguer trois types de rencontres : la « rencontre guerrière », la « rencontre amoureuse » et la « rencontre formatrice ».

La rencontre guerrière

Gaston PINEAU s'appuie en effet sur l'étymologie du mot rencontre et aboutit comme nous venons précédemment de le faire à un premier sens de combat. « Il ne faut pas idéaliser la rencontre. Elle peut être mortelle. Un de ses premiers sens, du 12^{ème} au 17^{ème} siècle est celui de combat, de rencontre guerrière. »³⁹(PINEAU, 2001, p.371)

La rencontre amoureuse

Même si nous nous éloignons sensiblement de notre question, la rencontre peut naître aussi de la volonté d'être « tout contre ». Ainsi, Gaston PINEAU évoque également la rencontre amoureuse. A l'instar de la rencontre guerrière, cette dernière fragilise. « En levant les frontières personnelles et sociales, elle dénude les êtres, les vulnérabilise en les exposant à la merci de l'autre. » (ibid. p.371)

La rencontre formatrice

Gaston PINEAU indique que la rencontre avant de participation à la formation de l'individu est « d'abord déformatrice, déformatrice des formes antérieures à la rencontre, qui se trouvent transformée par le fait même de se rencontrer, d'entrer en contact, en

38 FUSTIER, Paul. (2000) *Le lien d'accompagnement social, entre don et contrat salarial*. Dunod. p.165

39 PINEAU, Gaston. *La rencontre : un synchroniseur de l'alternance ?* communication aux 1^{ères} Rencontres de Chaingy sur le thème de L'alternance, une pédagogie de la rencontre, Chaingy, les 17 et 18 mai 2001

présence l'une de l'autre. » Il nous invite pour cela à réfléchir à une « pédagogie de la rencontre » sans quoi les fruits de la rencontre, le « potentiel formateur de la transformation opérée » resteraient en « jachère ». (ibid. p.371)

Nous nous intéressons particulièrement à la rencontre formatrice dans notre recherche. Pour cela, nous tâcherons dans la partie suivante d'en saisir les caractéristiques.

2.2.3. Les caractéristiques de la rencontre

Nous aborderons ainsi les caractéristiques de la rencontre en trois parties. D'abord, nous présenterons la rencontre comme un moment qui « dénude » et qui « saisit » ; ensuite la rencontre entre « synthèse de l'événement et de l'éternité », vecteur d'une transformation de la personne. Nous terminerons par identifier deux notions développées dans la rencontre : la responsabilité et la réciprocité.

Ces caractéristiques seront développées à partir du texte précédemment cité de Gaston PINEAU et d'un interview à vocation exploratoire de Laurent SAUTEREAU effectué le cinq décembre dernier. Laurent SAUTEREAU est responsable du secteur Formation Insertion Animation au centre de formation CEFRAS à Angers. Il est à l'origine de l'ingénierie pédagogique de la formation ETAIE (Encadrant Technique d'Activité par l'Insertion Economique) dans les Pays de la Loire, soit depuis 2006. Ma question de départ lentement déformée et toujours en état de transformation était ce jour-là la suivante : « Lors de la rencontre entre le salarié en insertion et l'encadrant technique qu'est ce qui s'opère ? »

Le moment de la rencontre : un moment qui « dénude », un moment qui « saisit »

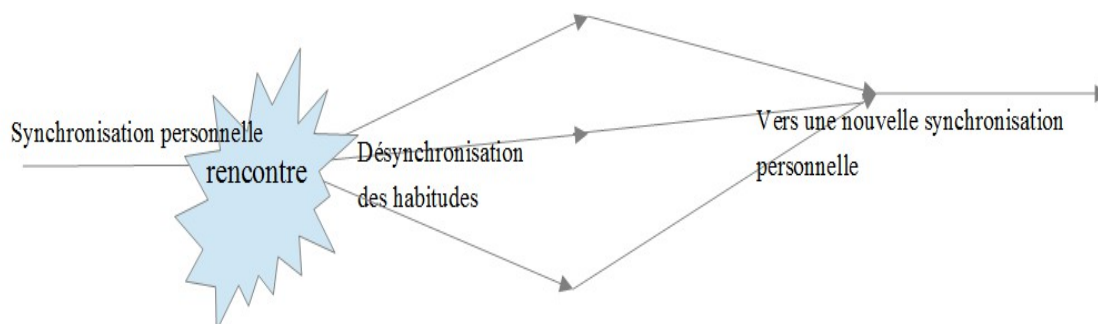
La rencontre est définie comme un moment, « un espace temps précis » comme l'affirme Gaston PINEAU, « elle dénude les êtres, les vulnérabilise en les exposant à la merci de l'autre. ». Laurent SAUTEREAU indique qu'« il faut accepter de prendre le risque du dénuement devant l'autre (...) la prise de risque : c'est aussi prendre le risque de dire 'je ne suis peut-être pas aussi solide que tu ne le penses' ». Les deux personnes avancent ici les mêmes informations à savoir que les personnes retirent leurs *habits* qui potentiellement relèveraient de leurs statuts. La rencontre, née d'une relation asymétrique

accompagnée/accompagnant, repose dans le « ici et maintenant », sur un rapport de parité - d'homme à homme, chacun résonnant/raisonnant dans la fragilité de l'autre. L'interviewé ajoute « j'étais *moi-même* dans un moment de fragilité » et complète un peu plus tard qu'il s'agit d'un « moment de sincérité qui nous a fait aller au plus près de l'os. » Nous relevons donc que la « vulnérabilité » et la « fragilité » évoquées respectivement par Gaston PINEAU et Laurent SAUTEREAU vont provoquer un « événement d'être ». Paul FUSTIER ajoute que « pour qu'il y ait rencontre, il faudra aussi que le personnage charismatique active et mobilise une problématique psychologique disponible chez l'autre. »⁴⁰ Ainsi, l'accompagnant et l'accompagné se rencontrent car bien qu'en position asymétrique relative au statut, la question du don ou de la dette est présente chez les deux acteurs, « question encore active parce que non stabilisée ». (ibid. p.166)

la rencontre : une secousse paradoxale

En plus d'être un moment qui « dénude », les deux auteurs convergent également vers le fait que la rencontre est un moment qui « saisit ». Laurent SAUTEREAU illustre « Si je n'avais pas été *cueilli* par cette situation, j'aurais peut-être été dans un discours technique... » puis « pour lui, ça a eu un effet de *saisissement* de sa place d'acteur dans sa vie ». Gaston PINEAU s'appuie sur les Kaïros « opportunités à saisir » qui saisissent en les comparant à des secousses « une secousse du temps qui transforme les formes habituelles d'être. Secousse paradoxale car la désynchronisation des mouvements habituels opérés peut être l'origine d'une nouvelle synchronisation plus personnelle. »

figure n°1 – la « secousse paradoxale » de la rencontre



Ainsi, la rencontre est « déformatrice des formes antérieures à la rencontre, qui se trouvent transformées par le fait même de se rencontrer » d'après Gaston PINEAU. La rencontre, telle que décrite, agit ainsi comme une fragmentation des habitudes de la personne avant de

40 FUSTIER, Paul. (2000) Le lien d'accompagnement social, entre don et contrat salarial. Dunod. p.165

permettre une nouvelle unité plurielle.

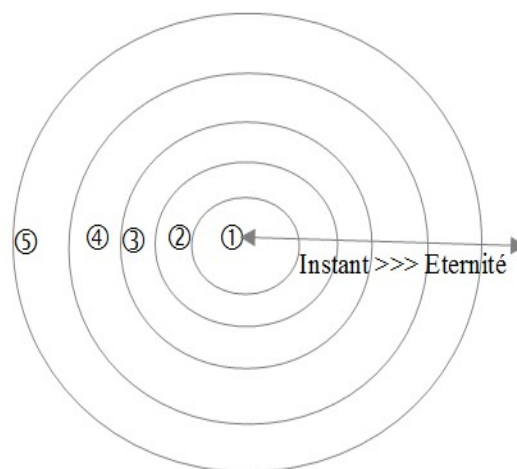
La rencontre : comme « synthèse de l'événement et de l'éternité »

Gaston PINEAU et Laurent SAUTEREAU insistent chacun sur la temporalité de la rencontre comme étant un changement qui s'opère dans l'instant et qui s'installera dans l'avenir de la personne. Ainsi, BACHELARD préface BUBER comme suit : « Il définit la rencontre comme la synthèse de l'événement et de l'éternité. » Laurent SAUTEREAU affirme que « c'est un instant et après on construit sur cet instant ». Il illustre avec les propos suivants « j'ai rencontré des gens qui *m'ont fait bouger dans mes représentations*, et c'est là qu'il y a peut-être rencontre... » ; « ça m'a fait regarder les jeunes *différemment* » ; « et *c'est de là* que j'ai refusé de faire systématiquement des CV et lettre de motivation dès qu'un jeune poussait la porte... » Nous pouvons bien identifier la prise de conscience au moment de la rencontre et le changement qui perdure dans les agissements professionnels. Ces changements s'installent dans le temps, comme s'il s'agissait de conséquences pérennes de l'événement : « *Et après*, j'ai lu Vassiliev qui ouvrait ses stages de formation comme ça aussi... » ; « *c'est à partir de ce moment où* j'ai commencé à travailler la systémie aussi ».

Gaston PINEAU citant BACHELARD vient corroborer les propos de Laurent SAUTEREAU « Le temps des personnes est infiniment rare et vide au regard des choses. Nous vivons endormis dans un Monde en sommeil. Mais qu'un tu murmure à notre oreille, et c'est la saccade qui lance les personnes : le moi s'éveille par la grâce de toi. »

Figure n°2 Analogie des productions de Gaston Pineau et Laurent Sautereau – la rencontre comme « synthèse de l'événement et de l'éternité. »

- 1 - la rencontre
- 2 - « ça m'a fait regarder les jeunes différemment »
- 3 - « c'est de là que j'ai refusé de faire des CV et des lettres de motivation dès qu'un jeune poussait la porte »
- 4 - « et après j'ai lu Vassiliev... »
- 5 - « c'est à partir de ce moment où j'ai commencé à travailler la systémie »



Telles des ondes de choc provoquées par un caillou jeté dans l'eau, la rencontre provoque des transformations dans les gestes professionnels, dans les convictions, dans les valeurs et s'installent dans le temps. (Par ailleurs, nous ne pouvons que nous étonner des similitudes entre les ondes de choc et la rencontre. En effet, les ondes de choc sont le résultat de deux discontinuités : temporelles et spatiales, créées à partir d'un contact de deux éléments : ici le caillou et l'eau.) Ces transformations sont effectivement la synthèse de ce qui se produit dans l'instant et qui auront des effets dans l'avenir plus ou moins proche.

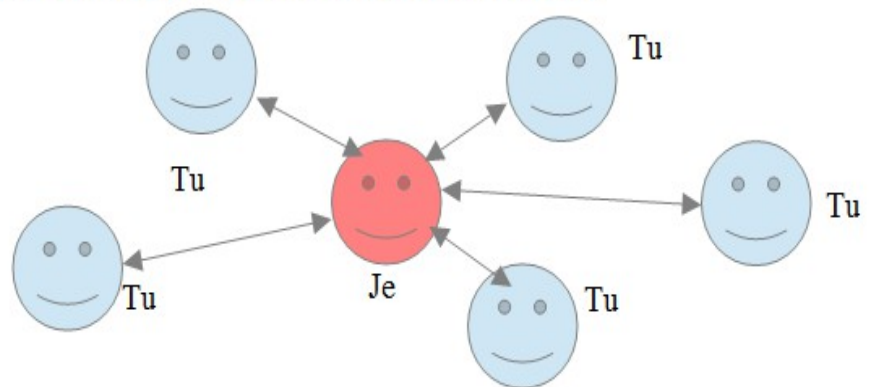
La rencontre : responsabilité et réciprocité

La rencontre est un moment de réciprocité : Laurent SAUTEREAU dit qu'il s'agit d'« un moment qui nous a marqué l'un et l'autre ». Comme nous l'avons vu, il s'agit d'une disponibilité offerte à l'autre, notamment car cette rencontre vient interpeller les deux personnes dans une fragilité mutuelle. Nous avons fait le postulat également que ce dénuement commun devant l'autre pouvait être le mouvement de l'asymétrie statutaire vers la parité relationnelle entre deux êtres.

Ainsi, la rencontre suppose la capacité à donner et en même temps celle à recevoir de l'autre, et ce dans une disponibilité réciproque. BACHELARD, cité par Gaston PINEAU aborde cela : « Ce n'est donc pas du côté des centre je-tu qu'il faudra chercher une science ontologique mais puisque l'être humain est relatif à l'humain, c'est dans le lien du je-tu, sur l'axe je-tu qu'on découvrira les véritables caractères de l'homme. Il y a là une sorte d'ontologisme réciproque ».

Ainsi, lors de rencontres significatives, la singularité de l'être s'exprime dans les liens Je-

Figure n°3 – ontologisme réciproque de l'homme dans ses rencontres



Tu, dans la réciprocité. C'est là qu'existe, tel que nous l'avons vu plus haut, l'unité plurielle de l'être, dans la rencontre.

Par ailleurs, la rencontre, dans le moment de fragmentation qu'elle manifeste vient interpellé la personne dans sa responsabilité. Laurent SAUTEREAU illustre cela en affirmant « on n'est ni coupable ni responsable de ce qu'on nous offre à vivre (...) mais on est responsable de ce qu'on en fait... et c'est là-dessus qu'il faut travailler... c'est une sorte d'émancipation par rapport au contexte. » Ainsi, le contexte de la rencontre amène la personne à s'émanciper dans l'altérité, dans le questionnement, l'étonnement de l'autre. Cette responsabilité permet à la personne d'accéder à de nouveaux « devenir spécifiques » comme l'indique Gaston PINEAU.

Nous pouvons conclure cette partie de recherche sur le concept de rencontre en affirmant que ce dernier est basé sur des paradoxes qui oscillent autour des notions de hasard et de volonté, de combat ou de rapprochement. La rencontre implique de la réciprocité et de la responsabilité dans l'acte, elle est à la fois instant et éternité, et elle est un moment déterminé dans le temps.

Comment l'encadrant technique pourrait-il se saisir de ce moment ? Comment pourrait-il faire que la personne en insertion soit plus disponible et réceptive à ce moment de transformation ?

« La rencontre opère donc une transformation plus ou moins radicale qui pour être formatrice demande d'être réfléchie, négociée, avant, pendant ou après. » (ibid. p....) Ainsi, Gaston PINEAU nous invite à accompagner la rencontre, en tant que processus de

transformation. *Comment l'encadrant technique pourrait réfléchir et négocier cette rencontre en amont, en aval, ou pendant le moment, « kaïros » ou opportunité à saisir ?* Intéressons-nous désormais au concept du moment, et notamment dans le kaïros du quotidien pour alimenter notre questionnement de départ.

2.3. LE MOMENT

Il ne peut y avoir de changement, de recommencement sans crise adjointe à une rencontre, selon Maëla PAUL. Elle exprime pour clôturer le chapitre sur la rencontre que « toute la force de la rencontre réside dans le fait qu'elle contient le début et la fin : c'est au **moment même** où celui qui a beaucoup erré et douté au cours de sa traversée, trouve la main qui le hisse sur le sol ferme que vient à être récapitulée, bouclée, une aventure dont les risques n'ont pas été écartés. (...) c'est seulement à partir de **ce moment-là** qu'il peut vraiment se retourner, considérer le chemin, décrire les égarements et les tentatives de se reconstruire ; se re-prendre... »⁴¹

Si la rencontre est un moment, alors attardons-nous sur ce que l'on définit par « moment ».

2.3.1. Définition générale

Le moment est un tout d'abord inscrit dans un « espace de temps considéré dans sa durée plus ou moins brève »⁴². Il est défini notamment par son contenu, par les « événements qui s'y situent »⁴³. Dans le dictionnaire de la langue française, nous pouvons y identifier le même sens « espace de temps limité (relative à une durée totale), considéré le plus souvent par les faits qui le caractérisent. ». On dit ainsi qu'il s'agit d'un bon ou d'un mauvais moment pour les événements qui se déroulent dans cet espace-temps.

Le moment est également perçu « du point de vue de son opportunité : c'est le moment d'y aller. C'est le moment ou jamais. »⁴⁴

2.3.2. Le moment opportun

En retenant cette dernière focale du point de vue de la rencontre, le moment relatif à la

41 PAUL, Maëla. (2002). *Recommencer à vivre, Crise, reprise et rencontre dans la vie professionnelle*. L'harmattan. p. 254

42Dictionnaire Larousse. Ressource en ligne. Disponible le 25/01/2015
<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/moment/52130>

43 ibidem

44 ibidem

rencontre sera perçu comme l'opportunité. La rencontre est pour Pascal GALVANI déterminée dans le temps, elle est un moment. Il précise que « dans sa forme la plus instantanée, le moment de mise en forme est un *kaïros*, c'est-à-dire un instant opportun et décisif. »⁴⁵ Comme nous l'avons identifié, Gaston PINEAU s'appuie lui-aussi sur les *Kaïros* qui saisissent en les comparant à des secousses.

Faisons un arrêt sur image sur le *kaïros*.

Figure n°4 : *Kaïros*, par Lysippe, sculpteur grec. Bas relief. Musée des Antiquités, Turin. IV avant J-C.



Pascal GALVANI nous informe que « *Kaïros* est un dieu grec qui personnifie le temps. Si *Chronos* est le dieu de la durée, du temps linéaire irréversible, et *Aïon* celui de l'éternité, *Kairos* est le dieu de l'instant créateur où l'essentiel se joue. Le *kaïros* est un moment d'inspiration, un concentré de sens. »⁴⁶

Sur cette photographie, *Kairos* est sculpté en bas-relief par Lysippe, un sculpteur grec du IV^e siècle avant J-C. Nous apercevons sa mèche de cheveu bouclée sur l'avant du crâne, l'arrière du crâne est chauve. Il possède des ailes aux talons et aux épaules. Il tient un couteau sur lequel repose une balance.

Dans sa course, la mèche frontale de *Kaïros* permet de saisir l'occasion au moment où il passe. Une fois passé, la calvitie dans sa nuque ne permet plus de l'empoigner. « L'occasion a tous ses cheveux au front : quand elle est outrepassée vous ne la pouvez plus révoquer ;

⁴⁵ GALVANI, Pascal. (2010). *Moments de formation et mise en sens de soi*, L'harmattan, p.80

⁴⁶ GALVANI, Pascal. (2010). *Moments de formation et mise en sens de soi*, L'harmattan, p.80

elle est chauve par le derrière de la tête et jamais plus ne se retourne », écrivait François Rabelais dans *Gargantua* (F. Rabelais, 1542).

Le couteau tenu par Kaïros nous informe que Kaïros est tranchant, il prend une décision dans l'instant venant rompre la linéarité du temps, qui est incarnée par Chronos. Sur ce couteau repose une balance en équilibre. Cette balance laisse supposer que l'équilibre est vulnérable et que en l'espace d'un instant, tout peut basculer.⁴⁷

Ces kairos ont lieu à différents moments : Pascal GALVANI a classé ces moments selon différentes logiques. Ces moments décisifs et opportuns participent selon lui à la mise en forme de soi.

2.3.3. Les moments de mise en forme de soi

Pascal GALVANI, professeur à l'université du Québec à Rimouski, a défini différents moments de mise en forme de soi en travaillant à partir d'outils tels que les histoires de vie, l'autobiographie raisonnée de Desroches. Il note alors l'importance de ces moments intenses qui participent à la construction identitaire.

Il décrit deux niveaux d'émancipation pour la personne dans « l'exploration réflexive et dialogique des moments intenses »⁴⁸. Le premier niveau est relatif à une distance des habitudes de routine pratique, théorique, symbolique ; le second appartient aux temps d'échanges intersubjectifs dans le groupe qui décentre la personne de sa seule analyse subjective.

Puis il analyse ces moments par typologie avec une centration sur les niveaux : théoriques, pratiques, et poétiques de l'expérience. « Dans sa dimension cognitive, le kaïros est un eureka !, l'intuition permet la théorisation. Dans sa dimension pratique, le kaïros est le jaillissement de l'acte pertinent et décisif. Dans sa dimension existentielle, le kaïros se manifeste comme résonnance symbolique entre le sujet et l'objet. »⁴⁹

Il associe les kaïros à des « instants créateurs d'autoformation sont donc paradoxalement

47 Ces éléments concernant l'interprétation des attributs de Kairos sont issus des *Actes du congrès de l'Actualité de la recherche en éducation et en formation (AREF), Université de Genève, septembre 2010 Kairos : un concept opportun pour l'éducation et la formation ?* De Romain Jalabert. Ressource en ligne. Consultée le 25/01/2015 <https://plone.unige.ch/aref2010/communications-oraales/premiers-auteurs-en-j/Kairos.pdf>

48 GALVANI, Pascal. (2010). *Moments de formation et mise en sens de soi*, L'harmattan, p.70

49 Ibidem p.83

des moments où l'égo (moi) s'oublie lui-même pour laisser jaillir un autre (soi) original et originel. »⁵⁰

Pascal GALVANI les classe également dans l'échelle temporelle : les premières fois, les grands moments et les moments quotidiens. Il considère ainsi les moments inauguraux comme « expérience fondatrice » (ibid.p. 78) faisant place à une nouvelle identité ; les grands moments décrits comme « paroxystiques » sont si intenses qu'ils bouleversent les repères et amènent également une transformation. Les moments du quotidien, quant à eux, sont associés à des « maturations silencieuses » (ibid.79)

Nous poursuivrons notre recherche à partir des moments du quotidien. Les encadrants partagent au jour le jour un « vivre ensemble » et créent de l'histoire commune dans des micros-moments.

2.3.4. Les moments du quotidien

Ainsi s'agit-il de « maturations silencieuses ». Lentement, les micro-moments viennent composer notre identité. Pascal GALVANI citant VARELA ajoute que « la vie quotidienne, ordinaire est faite de ces micro-mondes déjà constituées qui composent notre identité. » (ibid.89)

Le quotidien définit ce « que l'on fait tous les jours, à quoi on a sans cesse affaire »⁵¹. Le quotidien serait donc répétition des micro-moments. Or, dans le secteur de l'IAE, le quotidien regorge de moments particuliers à exploiter, qui se répètent et évoluent en même temps. Comme l'indique Pierre MACHEREY, « le quotidien est en effet exposé en permanence au risque de l'irrégularité, qui, sans transition, le fait basculer dans l'extraordinaire. De là une permanente co-présence de l'accoutumé et de l'insolite, source de surprise et de tension, qui fait la trame du quotidien, où certitude et incertitude sont inextricablement mêlées. »⁵² C'est donc à la fois l'ordinaire et l'extra-ordinaire dès lors que la situation évolue au regard de la veille. Alors comment pourrait-on décrire le quotidien ?

⁵⁰ Ibidem p.96

⁵¹ Le Robert, dictionnaire historique de la langue française, sous la direction d'Alain REY, mars 2000

⁵² MACHEREY, Pierre (2005), Le quotidien, objet philosophique ? In Sciences Humaines. Ressource en ligne. Disponible le 28/01/2015. <http://stl.recherche.univ-lille3.fr/seminaires/philosophie/macherey/...>

Une routine conjuguée à l'infinitif

Jean Rouzel conjugue le quotidien à l'infinitif⁵³ : se lever, déjeuner, se laver, s'habiller... autant de répétitions en prévision dans sa journée. Le temps, ici très linéaire, peut être identifié comme tel sur les chantiers d'insertion : -se mettre en tenue de chantier ; préparer son matériel ; identifier la tâche à réaliser ; choisir les matériaux... Cela pose un cadre constant qui est rassurant pour les salariés en insertion. Pour les personnes en insertion, le rythme, la notion du temps, la mémoire du passé, la projection dans le futur sont parfois défaillants. Ainsi, donner des repères quotidiens s'avère sécurisant. « Cette répétition d'actes, à l'identique, respectant une même temporalité, a pour fonction de rassurer, de contenir, de stabiliser »⁵⁴

Un temps formel et informel

En SIAE le quotidien est fait de temps pédagogiques formalisés sur un support économique : réalisation d'une couche d'impression sur un mur ; réalisation d'un mur en pierres sèches... Ces temps scandent la journée alors que se glissent inexorablement des temps informels, temps dépourvus d'intentionnalité éducative, qui laissent place à une certaine forme de créativité.

Ces temps informels sont, a priori non productifs, car sans objectif économique ou éducatif. Paul FUSTIER affirme que dans le secteur social, il existe « une tendance à se centrer sur la tâche, sur le service à rendre, en éliminant l'impureté d'un lien relationnel qui nuirait à la productivité. Il s'agit de raccourcir au maximum le temps qui sépare une question de sa réponse, un problème de sa solution, en évitant tout effet de contexte, dans un dispositif d'accueil qui ne laisse pas de place à autre chose qu'à la résolution technique d'un problème posé. Le faire dans l'immédiat chasse le temps perdu au nom de l'efficacité et de la rentabilité. »⁵⁵ Or ce temps perdu, qui échappe à l'intention éducative, fait place à la personne, à l'expression de l'individu.

Un temps perdu : un paradoxe entre banalités itératives et imprévus créateurs

Le quotidien peut ainsi être l'objet d'une banalité ordinaire et redondante. Comme l'écrit Paul FUSTIER, « le quotidien c'est aussi le banal »⁵⁶ Le professeur de psychologie

53 ROUZEL, Jean.(2004) Le quotidien en éducation spécialisée, Paris, Dunod. p.105

54 DURUAL, Arlette et PERRARD Patrick, (2012) Les tisseurs du quotidien, Toulouse, Erès.p.24

55 FUSTIER, Paul (1993) Les corridors du quotidien, Lyon, Presse Universitaire de Lyon. p.65

56 FUSTIER, Paul (1993) Les corridors du quotidien, Lyon, Presse Universitaire de Lyon. p.67

lyonnais ajoute plus tard que c'est justement parce que ce quotidien est banal, routinisé, redondant, qu'il est constructif pour des publics vulnérables. Mais le quotidien peut aussi réserver quelques inhabitues qui pourraient être source de créativité. Pierre MECHEREY propose d'envisager le quotidien en ce sens, à la fois soumis « à la loi de l'*habitus*, et ouverte à une créativité sans limites, (...) au stade d'une expérience souvent infinitésimale de l'inhabituel, de l'ordre d'un je-ne-sais-quoi, qui est valorisé et apprécié comme tel. »⁵⁷. Paul FUSTIER confirme également que « la vie ordinaire est scandée par des événements qui peuvent avoir des effets de rupture »⁵⁸. La banalité du quotidien telle que l'a décrit Paul FUSTIER peut en effet être fragilisée. En effet, il explique qu'« il y a banalité au quotidien lorsque le dispositif institutionnel est capable de faire coexister, sans grandes difficultés, des représentations normalement ou « logiquement » incompatibles. » (ibid. p.76). Il décrit alors des « zones frontières » (ibid. p. 76) qui ne peuvent contenir les paradoxes ambigus du quotidien et implique de « choisir et trancher » (ibid. p. 76).

Ces « zones frontières » répondent à deux conditions : une condition spatio-temporelle définie qui marque des limites dans les temps d'accompagnement entre « le dedans et le dehors », cette première condition relativise aussi l'institution et montre « l'existence d'un extérieur » (ibid. p.77). Pour un chantier d'insertion, il s'agira du démarrage ou de la fin d'une journée de travail, par exemple. La deuxième condition réside dans le fait de mettre la personne en situation de déchirure de lien : « le lien est « déchiré », la situation est « déchirante ». L'encadrant et le salarié en insertion sont dans des socialités mixtes (primaire et secondaire) puisqu'à la fois contractuelles et issues de l'échange par le don, comme indiqué supra. Cette « zone frontière » interpelle alors le salarié et l'encadrant sur leur lien alimenté en partie par le don, de « l'ordre d'un idéal impossible ». (ibid. p.78) Paul FUSTIER conclut cette explication sur la « zone frontière » en associant ces moments à des « moments d'avancée si, au lieu d'être oubliés, ils permettent que s'effectue un travail psychique sur la déchirure du lien dont ils témoignent. »

Savoir « questionner les petites cuillères »⁵⁹

Pour investir ce quotidien, le comprendre, pour qu'il puisse servir la relation d'accompagnement, faut-il pouvoir le décrypter ? Les encadrants techniques ne sont pas

57 MACHEREY, Pierre (2005), Le quotidien, objet philosophique ? In Sciences Humaines. Ressource en ligne. Disponible le 28/01/2015. <http://stl.recherche.univ-lille3.fr/seminaires/philosophie/macherey/...>

58 FUSTIER, Paul (1993) *Les corridors du quotidien*, Lyon, Presse Universitaire de Lyon. p.74

59 Expression empruntée à Perec

des « passagers du temps professionnel »⁶⁰. Ils s'investissent au gré de chaque journée, au rythme de chaque chantier aux côtés des personnes en s'inscrivant dans la relation de chef d'équipe, d'accompagnateur, de formateur, de confident et d'observateur.

Arlette DURUAL et Patrick PERRARD affirment qu'il faut « investir les coins et les recoins que comporte le quotidien » (ibid. p.34), et cela peut passer par une présence, une discussion auprès « d'une machine à café, enfermés dans l'espace clos d'un véhicule, vécus sur le pas d'une porte, partagés au bord d'un trottoir en fumant une cigarette » (ibid. p. 34). Ils confirment que ce sont « ces temps à « vivre ensemble » qui permettent la rencontre. » (ibid. p.35)

Pour pouvoir échanger, discuter, partager, il est nécessaire d'avoir des occasions. Le quotidien regorge d'occasions, mais comment les saisir ? Un instant ordinaire peut être l'occasion d'investir la relation autrement. Ainsi, comme l'invite PEREC, il faut savoir « questionner les petites cuillers »... car dans les gestes les plus quotidiens, redondants, habituels, foisonne une multitude d'informations précieuses à l'accompagnement des personnes : « c'est en effet dans cette quotidienneté partagée que les professionnels seront en mesure de mieux comprendre chacune des personnes qu'ils accompagnent » (ibid. p.93) François ROUSTANG fait même l'éloge du quotidien et nous propose d'y identifier toutes ses singularités dans lesquelles se blottit « le divin de la vie »⁶¹, c'est à dire toutes les possibilités de vie, dans toutes leurs expressions, aussi différentes et variées soient-elles.

Ainsi, nous avons pu décliner le concept du moment, de l'instant à l'occasion, en abordant la référence au Kaïros, dieu du moment décisif et opportun. En découvrant l'auteur qui a introduit ce dieu dans le domaine de l'anthropoformation, nous avons relié ce moment intense et créateur de sens aux moments du quotidien.

C'est bien le quotidien qui permet aux encadrants techniques d'accompagner autrement, de voir les personnes à travers le prisme de leurs habitudes, d'y repérer les moindres signaux, gestes qui constituent leur identité et qui alertent les encadrants sur les écarts aussi faibles soient-ils mais qui préfigurent peut-être une trans-formation.

Oscillant entre banalité itérative et instant créateur, nous posons ici l'hypothèse que le quotidien participe à la construction identitaire dans des micro-moments. S'agit-il donc

60 DURUAL, Arlette et PERRARD Patrick, (2012) *Les tisseurs du quotidien*, Toulouse, Erès.p.34

61 ROUSTANG, François. (2003). *Il suffit d'un geste*. Paris, Odile Jacob. p.194

d'habiter le quotidien, au sens d'y être disponible, de l'investir, de le relire dans l'intersubjectivité de l'Autre pour le rendre créateur ? Ou bien d'être en capacité de trancher et de choisir dans les « zones frontières » de FUSTIER pour s'affranchir progressivement d'un lien projeté comme absolu et s'en émanciper ?

2. 4. LA CONSTRUCTION IDENTITAIRE

L'identité est un concept pluriel, complexe et polysémique. Elle a fait l'objet de nombreuses recherches dans des domaines aussi divers que variés et ce, depuis la philosophie pré-socratique. Nous axerons notre recherche non pas sur l'identité en tant que résultat ou objet mais sur la construction identitaire, en tant que processus et notamment professionnel. Nous commencerons par indiquer en quoi notre société invite l'individu à se responsabiliser perpétuellement dans cette quête identitaire. Puis, nous orienterons notre recherche sur la construction identitaire comme processus discursif et comme processus d'émancipation dans le moment opportun.

2.4.1. La responsabilité permanente et contemporaine d'être soi

Dans son ouvrage, *La fatigue d'être soi*, Alain EHRENBURG fait état du nombre de dépressions plus en plus récurrentes qu'il associe à l'évolution de la société. Crise d'identité personnelle, la dépression en devient l'exemple « banal ». Il met en lien l'état de plus en plus dépressif de l'individu contemporain avec la perte de repères normatifs de notre société et le culte du « self made man ».

La crise identitaire a lieu notamment en raison des répétitions d'injonctions d'être soi-même conjuguées à celle de se construire tout en étant le plus performant. Cette dépression peut engendrer selon Claude DUBAR soit une forme de repli sur soi soit une conversion identitaire. « Ce repli est compréhensible : il faut pouvoir 'se raccrocher à quelque chose'. On n'est jamais 'rien', même lorsqu'on se sent 'nié'. Mais, ce qui reste, c'est son passé, ses racines, son histoire la plus ancienne, 'primordiale'. »⁶² Tous ces termes renvoient à ce que Paul FUSTIER appelle la socialité primaire. (cf partie 2 approches conceptuelles sur le lien d'accompagnement - supra).

Claude DUBAR s'appuie sur les travaux de Anselm STRAUSS, outre le repli sur soi, la crise identitaire peut aussi donner lieu à une « conversion identitaire » : « Entre l'abandon

⁶² DUBAR, Claude. (2010 4ème édition) *La crise des identités*. Paris, PUF. 256 p. Ressource en ligne. Consultée le 08/02/2015. <http://0-www.cairn.info.sso.scd.univ-tours.fr/la-crise-des-identites--9782130583653-page-163.htm> p.11

de « l'ancienne identité », c'est-à-dire le renoncement à une forme identitaire protectrice, celle qui résulte de la socialisation primaire, et la construction, longue et pénible, d'une « nouvelle identité », à partir des expériences de la socialisation secondaire. » (ibid. p.19) *Ainsi, le salarié en insertion peut-il s'affranchir de cette crise en accédant à une nouvelle identité par la rencontre avec l'encadrant technique issu de la socialisation secondaire ?*

2.4.2. La construction du soi dans la relation à Autrui

Pour parvenir à s'affranchir de l'ancienne identité et reconstruire une nouvelle identité pour sortir de la crise, Claude DUBAR s'appuie sur les réflexions de Berger et Luckmann et pose trois conditions pour recouvrer ou reconstruire une identité en s'appuyant sur la socialité secondaire. Il insiste sur la nécessité d' « **un dispositif de médiation** » entre l'ancien soi et le nouveau soi-même. » (ibid. p. 20) A l'intérieur de ce dispositif de médiation, Claude DUBAR, en citant MEAD, affirme que cet espace se compose d'« un Autrui généralisé », un partenaire institutionnel et d'un « Autrui significatif » lors d'une rencontre.

Il est également nécessaire de créer un « **appareil de conversation** ». Berger et Luckmann postulent en effet que c'est dans la relation discursive que cette reconstruction pourra s'opérer. L'accompagnant sera en position d'être « capable de valider, conforter, reconnaître la nouvelle identité « latente » qui a pu commencer à se dire et qui devient, en quelque sorte, « resocialisée », c'est-à-dire susceptible d'être reconnue par un Autre soi-même. » (ibid. p. 20). On entend ainsi par constructions identitaires des constructions discursives, ainsi que le souligne Claude DUBAR « l'identification d'un sujet à un prédicat est toujours, avant toute chose, un acte de langage ».⁶³

Enfin, la troisième condition essentielle à la traversée de la crise identitaire est la « **structure de plausibilité** » (ibid. p.20) et donc un espace-temps possible dans lequel la personne peut déconstruire et reconstruire de nouvelles représentations. Organisation sociale apprenante, le chantier d'insertion est une « structure de plausibilité » : il est

⁶³ BARBIER, J-M. (2006) « Problématique identitaire et engagement des sujets dans les activités » in BARBIER J-M, BOURGEOIS E., de VILLERS G., KADDOURI M. (sous la dir.) *Construction identitaires et mobilisation des sujets en formation*, p.25

déterminé en effet par une durée (deux années maximum) et un lieu pour s'éprouver à l'ensemble de ces changements formatifs.

2.4.3. La construction du soi dans le moment opportun

Selon Pascal GALVANI, lors des kaïros, la personne s'autoforme : elle s'émancipe. L'autoformation est « la prise de conscience émancipatrice de ce qui nous forme »⁶⁴. Il insiste sur son caractère « vital et permanent ».⁶⁵ Nous verrons d'abord en quoi l'autoformation est un processus vital et permanent, puis comment elle participe à l'émancipation de l'individu.

Un processus vital et permanent

Pascal GALVANI insiste sur le caractère vital et permanent de l'autoformation. Pour illustrer comprendre et se décentrer des propos de Pascal GALVANI, nous nous appuyons sur Paul Ricoeur et sa définition de l'identité, comme conjugaison de la memété et de l'ipséité. Ainsi, Paul Ricoeur envisage la memété de l'être comme étant « l'ensemble des dispositions durables à quoi on reconnaît une personne »⁶⁶. Il décrit ainsi l'histoire de la personne qui s'est agrégée au fil des années dans ses habitudes, son caractère, sa permanence. Puis il ajoute l'ipséité, autre dimension qui constitue l'identité. L'ipséité est permanente également dans l'éthique, dans l'existentialité de l'être, dans sa singularité la plus profonde, dans sa « promesse » (ibid. p.13). L'ipséité est ainsi également associée au potentiel de la personne en devenir. A l'instar du philosophe Paul RICOEUR, Pascal GALVANI cite Paul VALERY qui associe l'ipséité à l'*implexe*, « le possible de l'être, ce que les possibilités vont faire jaillir de l'être »⁶⁷. Pascal GALVANI pense que l'ipséité, ou l'*implexe*, se révèle dans le Kaïros.

64 GALVANI Pascal, module Anthropoformation et Liens sociaux, Master IFAC 19

65 GALVANI Pascal (2010) "L'exploration réflexive et dialogique de l'autoformation existentielle" dans Carré, Moisan et Poisson L'autoformation: perspectives de recherche, Paris: PUF, p284

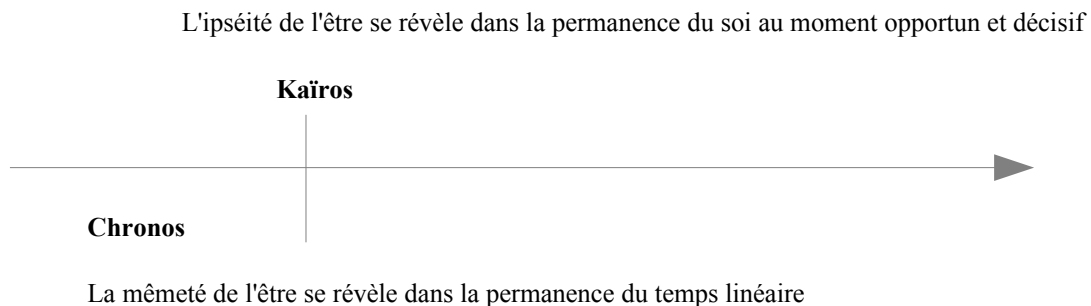
66 RICOEUR Paul (1990). Soi-même comme un autre. Paris, Le Seuil p.144

67 GALVANI, Pascal. Module Accompagnement et anthropoformation des liens sociaux. Master IFAC 19.

Morphogénèse et métamorphose

Ainsi, le processus d'autoformation est vital et permanent, il alterne continuellement morphogénèse (genèse de nouvelle forme) et métamorphose.

Figure n°5 – L'auto-idem et l'auto-ipse dans la temporalité



Le récit met en intrigue des éléments, un processus narratif. Dans ce processus se joue une dialectique entre l'auto-ipse (ipséité) et l'auto-idem (mêmeté). Dans le kaïros, moment intense de formation, « un soi agit et fait un nouveau couplage avec l'environnement »⁶⁸. Dans ce moment intense et opportun, se crée une nouvelle forme, une morphogénèse. Cette genèse de nouvelle forme initiée par l'auto-ipse ne tarde pas à être appropriée par l'auto-idem qui se métamorphose dans une nouvelle permanence. « Le mouvement de l'autoformation apparaît alors comme la morphogénèse et la métamorphose perpétuelle de soi dans une phénoménologie (conscientisation) herméneutique (compréhension) de l'expérience vécue. »⁶⁹ Ce principe agit tout au long de notre vie.

Un processus d'émancipation

L'enjeu principal de l'autoformation est de participer à l'émancipation de la personne. Pascal GALVANI expose le double mouvement lié à l'autoformation : à la fois d'auto-réflexivité sur son parcours, son histoire et à la fois de la socialisation des prises de conscience dans le collectif de production de savoirs et de distanciation : « L'apprentissage transformateur suppose en effet un double processus d'émancipation : des

⁶⁸ GALVANI, Pascal. Module Accompagnement et anthropoformation des liens sociaux. Master IFAC 19.

⁶⁹ GALVANI, Pascal. (2006) « La conscientisation de l'expérience vécue : ateliers pour la recherche-formation » In *Penser la relation d'expérience-formation*. Hélène BEZILLE et Bernadette COURTOIS (sous la dir)

conditionnements socioculturels hérités aussi bien que des préjugés construits par la mémorisation des expériences personnelles. »⁷⁰ Ainsi, la personne s'émancipe des schèmes antérieurs, culturels, des héritages et de ses conditionnements.

Différentes dimensions d'émancipation

L'émancipation s'opère sur trois niveaux développés jusqu'alors par Pascal GALVANI : pratique, théorique et symbolique. La dimension théorique (épistémique) met une focale sur « la compréhension analytique » (GALVANI, 2006). Il s'agit plutôt de démarches inductives comme le mettent en œuvre les mouvements d'éducation populaire, notamment.

La dimension pratique « se centre sur la compréhension en acte » (GALVANI, 2006). Les savoirs ancrés dans l'action, les gestes opportuns sont explorés. La verbalisation et conscientisation de ces derniers permettent d'enrichir de modes exploratoires notamment.

La dimension symbolique, poétique « se centre sur les significations existentielles de l'expérience dans ses résonances symboliques ». Les moments intenses et opportuns sont abordés dans l'objet de faire des liens, des résonances et de donner du sens au parcours de la personne.

2.4.4. La construction identitaire professionnelle : du genre au style, la professionnalité

Nous distinguons le terme de professionnalité de celui de professionnalisme. En effet, le professionnalisme correspond au niveau de compétences du travailleur et met à distance l'implication de ce dernier. La professionnalité invite la créativité du salarié. Cela fait écho à la différence que propose Yves CLOT sur la question du genre et du style. Celui-ci distingue le concept du « genre professionnel (...) c'est-à-dire les « obligations » que partagent ceux qui travaillent pour arriver à travailler, souvent malgré tout, parfois malgré l'organisation prescrite du travail »⁷¹ du concept du style. Le genre est en perpétuel mouvement grâce aux ajustements des professionnels qui devant une situation nouvelle, inconnue, complexe, re-crée à partir du genre, des styles professionnels. « Le style

70 GALVANI, Pascal. (2014) « L'accompagnement maïeutique de la recherche-formation en première personne » dans Éducation Permanente Éducation Permanente et Utopie éducative, n°201, 2014-4.

71 CLOT, Yves et FAITA, Daniel. Genres et styles en analyse du travail. Concepts et méthodes. Travailler, n°4, 2000. p.7-42. Ressource en ligne. Disponible sur http://www.comprendre-agir.org/images/fichier-dyn/doc/genres_styles_clot_faitha.pdf ressource consultée le 29/12/2014

participe du genre auquel il fournit son allure. Les styles sont le retravail des genres en situation » (ibid. p.109) Yves CLOT complète que ceux qui travaillent « retouchent les genres en se plaçant en dehors d'eux ».

Nous pourrions ainsi rapprocher la notion de genre et professionnalisme et celles du style et de la professionnalité. Jean-François BLIN en propose la définition suivante :

« La tendance générale à définir la professionnalité en termes de fonctions à assumer et de compétences à maîtriser, occulte les identités et les enjeux qui s'y expriment. Les professions relèvent toujours de domaines très sensibles aux enjeux sociaux, éthiques et idéologiques et notre travail s'inscrit dans une conception de la professionnalité intégrant les composantes identitaires mobilisées par l'individu dans l'exercice de son travail. »⁷² Guy JOBERT récusé la distinction entre travail et créativité et pose d'emblée que dans l'agir, il existe nécessairement de la créativité, celle-ci provenant de l'identité du travailleur. Il introduit alors la notion de *catachrèse*, « pratique langagière qui consiste à utiliser un mot pour désigner un objet qui ne lui est pas ordinairement assigné mais qui entretient avec lui un rapport de proximité ». ⁷³ Guy JOBERT explique que les travailleurs font nécessairement preuve de créativité en mettant en évidence la prise de pouvoir du travailleur sur l'objet du travail. Guy JOBERT citant d'ailleurs CLOT au sujet de la catachrèse, lui-même exprimant qu'elle est « une recreation par le sujet de son activité » (1997). Les catachrèses naissent ainsi telles des inventions puisqu'auparavant ces associations de signifiés à signifiants n'existaient pas. Les travailleurs utilisent alors des nouveaux mots, qui sont issus de l'histoire commune du collectif et qui posent alors de nouveaux dénominateurs communs langagiers. Le travailleur participe ainsi au genre en apportant son style, sa créativité dans l'agir, sa professionnalité.

Pour conclure sur la construction identitaire, nous notons qu'il s'agit d'un **processus permanent et dynamique** (alternant morphogénèse et métamorphose) **dans lequel la personne se reconnaît dans sa façon de (se) penser, de (se) dire, d'agir et (se) rêver, (se) projeter au sein d'un environnement**. C'est notamment au cours de la relation discursive que l'autre (alter et ipsé) nous apparaît. Nous avons identifié que les moments opportuns – les kairoï, participent à la construction identitaire. Ceux-ci invitent, en effet, l'ipséité de l'être à s'exprimer dans la permanence et l'authenticité du soi. Le travail, au sens

72 BLIN Jean-François, (1997) *Représentations, pratiques et identités professionnelles*, Paris, L'Harmattan p.207

73 JOBERT, Guy (2015) *Travail et créativité : catachrèse et vicariance* In Education Permanente, n°202., p.10

de créativité de l'agir permet à chacun de créer son style professionnel qui participe à la création de sa professionnalité.

2. 5. LA PROBLEMATISATION ET LES HYPOTHESES

Notre question de départ : « **Comment la rencontre entre l'encadrant technique et le salarié en insertion participe-t-elle à la construction identitaire dans les moments du quotidien ?** » nous a amenés à poser la rencontre comme concept central autour duquel gravitent d'autres concepts tels que le lien d'accompagnement, le moment et notamment les moments du quotidien et la construction identitaire.

2.5.1. Vers la problématisation

Paradoxe de l'accompagnement

A l'issue de ce développement, naît un paradoxe : **la rencontre entre le salarié en insertion peut se réaliser uniquement dans le cadre d'un accompagnement, cependant, le cadre de l'accompagnement lui-même pose parfois sa limite propre qui peut empêcher la rencontre de se produire.** Ainsi, l'accompagnement lisse la relation, l'institutionnalise, la formalise... Il est nullement question d'obstacle, d'affrontement, de violence dans l'accompagnement. Or, c'est précisément ce que la rencontre engendre. L'accompagnateur se protège-t-il ? Craint-il la violence de la rencontre ? La rencontre se produit lorsque ce cadre peut être dépassé, lorsque les individus débordent de leur seul statut pour se présenter dans l'expression de leur humanité la plus simple et authentique sous le dénominateur commun de femmes et d'hommes vivants.

Du risque de se rencontrer au choix de se re-connaître

La rencontre présente un danger, un doute, une incertitude, un risque à prendre pour vivre entièrement la trans-formation qui se présente à nous. L'espace d'un moment, la rencontre permet à chacun de se laisser inonder par l'autre, envahir suffisamment pour se laisser toucher par l'autre, pour mobiliser curiosité, questionnement, empathie, humanité.

Assistant ainsi à la reconnaissance de l'autre pour ce qu'il est à ce moment là, nous partageons ensemble une émancipation réciproque.

La rencontre nous met inexorablement face au choix de :

- rester face et/ou contre la personne et d'éprouver l'autre pour ce qu'il est, à ce moment présent,
- ou de partir devant ce monde étranger qui nous provoque, dérange, déstabilise, émeut.

Partir et ne pas faire face à l'épreuve de la rencontre permettrait à l'encadrant de rester dans l'accompagnement et dans la disparité des places, des statuts, de conserver la maîtrise de la relation, les intentions éducatives, pédagogiques, d'insertion et de maintenir ainsi la projection de ses représentations sur l'autre. En somme de rester dans un lien d'accompagnement contractualisé.

Si l'on décide de rester, alors s'offre à nous le monde vertigineux de l'Autre, le risque, l'inattendu, le possible. Il s'agit d'une mise en danger qui nous réveille et nous vulnérabilise, qui nous bouscule et nous amène dans les sillons de l'autre, l'étranger, l'inconnu ; et en définitive, qui nous amène à mieux connaître, re-connaître l'Autre extérieur et intérieur à nous. Rester nous inscrit dans un lien d'accompagnement nourri par l'échange de dons.

2.5.2. Les hypothèses

Au gré de la découverte de ces définitions, et des exploitations de ces concepts par différents auteurs, nous avons pu en dégager des hypothèses que nous avons mis en regard avec le terrain de recherche : le secteur de l'insertion par l'activité économique.

Cette première étape de recherche nous a permis de constater que le lien d'accompagnement est nourri par le fruit d'un métissage qui est le résultat d'un échange contractualisé et qui parfois peut être investi par des événements autres qui relèvent alors plus de « l'échange par le don ».

Pour le concept de la rencontre, nous avons dégagé des paradoxes qui contiennent à la fois l'affrontement et la violence et le rapprochement de deux personnes qui s'émancipent réciproquement. Ce concept met également en tension le hasard et la volonté. La rencontre implique de la réciprocité et de la responsabilité dans l'acte, elle est à la fois instant et éternité, et elle est un moment déterminé dans le temps.

Le partage du quotidien permet aux encadrants techniques d'accompagner autrement, de voir les personnes à travers le prisme de leurs habitudes, d'y repérer les moindres signaux, gestes qui constituent leur identité et qui alertent les encadrants sur les écarts aussi faibles soient-ils mais qui préfigurent peut-être une trans-formation.

Concernant la construction identitaire, nous avons noté qu'il s'agissait d'**un processus permanent et dynamique** (alternant morphogénèse et métamorphose) **dans lequel la personne se reconnaît dans sa façon de (se) penser, de (se) dire, d'agir et (se) rêver, (se) projeter au sein d'un environnement.** C'est notamment au cours de la relation discursive que l'autre (alter et ipsé) nous apparaît. Enfin, nous avons identifié que les moments opportuns – les kairoï, participent à la construction identitaire. Ceux-ci invitent, en effet, l'ipséité de l'être à s'exprimer dans la permanence et l'authenticité du soi.

Au terme de cette exploration conceptuelle, nous formulons des hypothèses que nous tenterons de vérifier sur le terrain par le recueil de données. Voici nos hypothèses :

- *Dans le lien d'accompagnement, l'encadrant peut se saisir de l'interprétation du don par le salarié en insertion afin que ce lien reste constructif et émancipateur pour la personne.*
- *Le lien rompu (du salarié en insertion), qui a provoqué la désinsertion, peut être ré-investi et re-nourri, de façon transitoire, par une rencontre (avec l'encadrant) facilitant un nouveau départ.*
- *Tantôt hasardeuse, tantôt objet de la volonté, la rencontre peut être le résultat d'une maturation latente.*
- *La disponibilité à la rencontre est une compétence qui peut se travailler tant de la part de l'encadrant que du salarié.*
- *En habitant le quotidien, au sens d'y être disponible, de l'investir, de le relire dans l'intersubjectivité de l'Autre, l'encadrant et le salarié s'émancipent.*
- *La rencontre est limitée par le cadre de l'accompagnement.*
- *La rencontre ancre l'identité professionnelle de l'encadrant et du salarié en insertion.*

Nous nous emploierons à vérifier ces hypothèses au cours de notre recueil de données et par là-même nous nous interrogerons sur la limite de la relation d'accompagnement dans un contexte de rencontre.

PARTIE 3 : Enquête sur le terrain

3. 1. DU CHOIX DE L'ENTRETIEN À LA MÉTHODE RETENUE

Nous justifierons le choix de notre recueil de données qui s'oriente vers l'entretien semi-directif et d'explicitation. Ensuite, nous présenterons la méthode retenue, notamment en termes d'étapes dans le recueil de données puis dans la stratégie choisie dans leur traitement.

3.1.1. L'opportunité de l'entretien

Nous choisissons de retenir l'entretien pour le type de données que nous recherchons. En effet, “les discours recueillis par entretien ne sont pas provoqués ni fabriqués par la question mais le prolongement d'une expérience concrète ou imaginaire.”⁷⁴ L'entretien, par ailleurs, focalise sur les processus et non les causes, en questionnant les “comment”. En reliant cela à notre question de départ : **« Comment la rencontre entre l'encadrant technique et le salarié en insertion participe-t-elle à la construction identitaire dans les moments du quotidien ? »**, nous recherchons notamment le processus relatif à la rencontre, à la construction identitaire.

L'entretien sera donc notre mode de recueil principal.

L'entretien semi-directif et d'explicitation

Dans une approche qualitative, nous choisissons de réaliser des entretiens semi-directifs qui sont à mi-chemin entre l'entretien non-directif qui accepte tout ce qui est dit et qui ne se dit pas et l'entretien directif qui est focalisé sur la réponse des questions préparées et non sur le discours. Nous divisons en deux techniques : la question initiale amenant la personne à un récit de vie, en convoquant la situation de rencontre et les questions d'explicitation sur le discours de la personne interrogée.

L'entretien est ainsi souple se basant sur le vécu de la personne. Pour aider à la saisie de l'information (la nôtre et celle de l'interviewé), nous avons l'occasion de mener des entretiens d'explicitation à l'intérieur de l'entretien semi-directif. Pour Pierre VERMERSH, cet entretien a trois buts « aider l'interviewer à s'informer, aider l'élève à s'auto-informer,

74 BLANCHET, Alain, GOTMAN, Anne. (2007 2ème édition) *L'entretien*. L'enquête et ses méthodes. (1997 1ère édition) Armand Colin p.37

lui apprendre à s'auto-former »⁷⁵ Il ne s'agit pas de faire systématiquement expliciter, seulement en fonction de l'opportunité du matériau recueilli dans l'entretien.

Une posture d'écoute

Compétence première dans la menée de l'entretien, nous nous appuyons sur les travaux d'Alexandre LHOTELLIER en étant dans une posture d' « attention humble à tout ce qui surgit, aux actions et aux réactions les plus personnelles. »⁷⁶ Il décrit par ailleurs qu'au sein de la posture d'écoute, nous pouvons distinguer trois moments : « l'écoute première, l'écoute polyphonique, l'écoute focalisée » (ibid. p.153) L'écoute première est une écoute exploratoire « qui vise à reconnaître l'autre, à faire qu'il aille plus avant dans son propre territoire. » (ibid. p.154) Nous pouvons indiquer que nous sommes dans cette écoute lors du récit de la rencontre en réponse à la question inaugurale. Ensuite, « une écoute plurielle s'ouvre au delà de la spontanéité initiale en fonction de plusieurs référentiels qui n'apparaissent pas au premier abord (économique, social, institutionnel...) » (ibid. p. 154). Cette écoute est certainement sollicitée lorsqu'il s'agit de faire des liens avec les hypothèses retenues à valider lors de l'entretien. Enfin, « le moment focalisé de l'écoute correspond à sa centration en fonction de l'objectif qui est la compréhension de la situation-problème à l'origine de la situation de contexte. ». Dans cette situation, il est possible que nous traitions en temps réel les données de la personne, que cela sera un premier temps de compréhension. Comme l'affirme VERMERSCH, « l'activité d'écoute est productrice de significations : elle met en oeuvre des opérations de sélection, d'inférence, de comparaison par rapport aux objectifs de l'entretien » (VERMERSCH, 2010, p.78)

3.1.2. Les étapes de notre entretien

Le premier temps d'échange est l'occasion de poser le « cadre de travail » même si nous l'avons déjà fait pour convenir de l'entretien. Nous sécurisons l'échange par un cadre qui est constitué de différentes informations relatives à l'objectif de l'entretien, au déroulement de l'entretien, au cadre horaire, aux autorisations possibles dans la prise (ou non-prise) de paroles.

Puis nous poserons notre question initiale qu'Alain BLANCHET et Anne GOTMAN

75 VERMERSCH, Pierre. (2010). *L'entretien d'explicitation*. ESF. p. 27

76 LHOTELLIER, Alexandre. (2001). *Tenir conseil, délibérer pour agir*. Seli Arslan, p.155

appellent la « consigne inaugurale »⁷⁷. Celle-ci doit être claire dans son objectif et permettre un cadre flexible pour que les personnes interviewées puissent y inscrire leur récit. Par ailleurs, nous faisons le choix de nous appuyer sur des situations, des faits, de l'expérience. En convoquant ainsi la situation, nous faisons l'hypothèse que nous obtiendrons des éléments variés d'ordre intellectuel, physique, sensoriel, émotionnel, sur les plans professionnel et personnel :

- « Quand et comment as-tu rencontré untel ?
- Peux-tu me citer un souvenir marquant de la rencontre avec untel ?
- Qu'est-ce qui caractérise votre relation ?
- Que t'a apporté cette rencontre ? »

Enfin, les autres interventions sont des « relances » (ibid. p.79) qui viennent questionner les implicites ou rebondir sur des hypothèses de notre recherche.

3.1.3. Le public interviewé

La définition du public est incluse dans la question de départ et dans la problématique. Initialement, nous avons pris partie d'interroger uniquement les encadrants techniques, se plaçant du point de vue des accompagnateurs dans le cadre de notre recherche. L'étude du concept de la rencontre ouvrant sur la réciprocité ainsi que la socialisation de notre sujet au sein du groupe d'étudiants IFAC 19, ont fait évoluer le choix du public à interroger. Nous portons ainsi désormais notre attention aux encadrants *et* aux salariés en insertion.

Par ailleurs, dans la mesure du possible, nous interrogerons des « couples » d'accompagnant-accompagné ayant vécu la *même* rencontre. Pour cela, deux possibilités s'offrent à nous :

- contacter d'abord le salarié et a-priori retrouver aisément l'encadrant technique dans la SIAE.
- contacter d'abord l'encadrant et s'éprouver à la difficulté de ne pas retrouver le salarié en insertion, qui, émancipé de son trajet, n'aura peut-être plus donné de nouvelles à la SIAE.

Aussi, décidons-nous d'interviewer une encadrante de la promotion ETAIE V, par reconnaissance, au sens de la réciprocité. Ces treize encadrants sont le point d'origine de notre recherche, de notre éveil à la réalité de l'exercice de ce métier, la porte d'entrée qui

⁷⁷ BLANCHET, Alain, GOTMAN, Anne. (2007 2ème édition) *L'entretien*. L'enquête et ses méthodes. (1997 1ère édition) Armand Colin p. 78

nous a permis de comprendre l'Insertion par l'Activité Economique en son cœur. Ils représentent l'un des moteurs de notre recherche. Par ailleurs, nous interviewerons un couple d'encadrant/salarié en insertion au sein de notre terrain de recherche professionnel. Ainsi, nous aurons 2 couples à interroger. Nous prenons contact de manière directe avec ces personnes que nous connaissons sauf une, le salarié en insertion du terrain de recherche.

3.1.4. la méthode d'analyse retenue

Dans la méthodologie de notre recherche, l'analyse des données nous permettra de confronter les informations recueillies aux hypothèses de départ. L'analyse consiste à « sélectionner et extraire les données susceptibles de permettre la confrontation des hypothèses aux faits. » (ibid. p.89) Nous optons pour une analyse séquentielle, thématique et transversale des entretiens réalisés.

3.2. LA RETRANSCRIPTION

En préambule, nous présentons synthétiquement les personnes, le type de SIAE, les conditions spatio-temporelles de l'entretien.

Puis, nous retranscrivons les entretiens dans leur totalité, au mot près, en indiquant non seulement le discours mais aussi les hésitations, silences, voire mimiques... Les restitutions seront annexées.

Nous apposons un numéro de ligne pour chaque entretien ainsi que des séquences comprenant plusieurs couples d'intervention interviewer/interviewé (que ce soit pour des questions ou des reformulations). Ces séquences sont également numérotées par thème retenu : A1, A2, A3 pour le premier entretien, B1, B2, B3 pour le second...etc.

3.3 L'ANALYSE DU DISCOURS

Nous choisissons de réaliser d'abord une analyse séquentielle verticale « consistant à passer en revue les « thèmes » abordés par chaque sujet séparément pour en faire la synthèse » (ibid.p.96), puis dans un deuxième temps une analyse horizontale « qui révèle sous différentes formes sous lesquelles le même thème apparaît d'un sujet à l'autre » (ibid. p.96)

3.3.1. Analyse séquentielle des entretiens

.

3.3.1.1. l'entretien de Philippe

contextualisation de l'entretien.

Philippe est encadrant technique en peinture à la Régie de Quartiers d'Angers sur un chantier d'insertion. A l'époque de la rencontre, il est encadrant à la Régie sur l'entreprise d'insertion, SIAE qui propose un nombre d'heures à travailler plus élevé, un rythme, une cadence plus développés que pour le chantier d'insertion, se rapprochant du milieu

ordinaire de l'emploi. Nous faisons l'entretien dans un bureau au siège de la Régie de Quartiers. L'entretien dure 37 minutes.

- **A1 : ligne 1 à 34 : L'origine de la rencontre entre Philippe et Jacques : une montée en compétences d'un chantier d'insertion à une entreprise d'insertion**

Jacques est au moment de la rencontre salarié d'un chantier d'insertion au sein de la Régie, embauché à 20h par semaine. Il est repéré comme un « professionnel reconnu » (A1 - ligne 10) dans le sens où il satisfait aux exigences techniques. Il a besoin de monter en compétences pour se rapprocher du milieu ordinaire. Jacques propose sa candidature à Philippe qui se rapproche de son collègue encadrant pour collecter des éléments d'information au sujet de Jacques. La mobilisation volontaire de Jacques et les appréciations de Frédéric, son collègue encadrant, abondent favorablement vers un recrutement en entreprise d'insertion dans l'équipe de Philippe. Jacques a « la maladie du peintre » (A1 – ligne 9), une reconnaissance de travailleur handicapé. Mais dépassant cela, Philippe reconnaît son expertise rapidement et considère Jacques comme un élément productif. (A1 – ligne 29)

- **A2 : ligne 35 à 89 : Le souvenir marquant de Philippe : un accompagnement réciproque**

Philippe convoque un événement douloureux : le décès de sa femme. Il associe le contexte de la maladie et du décès au souvenir marquant de la rencontre avec Jacques. A cette époque, les deux protagonistes ont un point commun : leur deux épouses ont un cancer. Ce contexte les rapproche très fortement. Philippe choisit le moment de la sépulture, comme événement marquant, il parvient à décrire précisément le moment de la sépulture ainsi que la mobilisation entière de son équipe de salariés en insertion, dont celle de Jacques. Il situe finement dans l'espace, le temps, les postures, gestes et paroles des acteurs ce jour là. Philippe est très ému lors de cette convocation de situation. Il aborde l'événement et prend conscience à différents niveaux de ce que lui renvoie ce souvenir. Il confirme que la présence de Jacques à cet événement marque et donne de l'importance à cette rencontre. C'est ce moment qui ancre la rencontre de façon symbolique, en tous cas, c'est celui qu'il choisit de retenir et de nous communiquer. Ce moment est considéré comme une bascule dans l'accompagnement et une rupture dans son habitude. « moi qu'avais pris l'habitude de

porter pas mal de mes salariés... heu... je peux dire que j'ai été porté par mes propres salariés par la suite... l'échange, il était là dans les deux sens » (A2 – lignes 75 à 77).

- **A3 : ligne 90 à 154 : Les caractéristiques de leur relation : un paradoxe entre raisonnement logique et ressenti « inexplicable »**

Philippe affirme que les caractéristiques de leur rencontre sont tantôt fruit d'un raisonnement logique et tantôt celui d'un ressenti « inexplicable » (A3 – ligne 119). Ainsi, il s'appuie dans un premier temps sur les compétences de Jacques, allant jusqu'à le désigner « bras droit » ou « second » (A3 lignes 93/94) en évoquant la similitude des modes opératoires de chacun dans les situations de travail. Il poursuit en indiquant que la rencontre est l'objet d'un processus d'appropriation « on était totalement approprié » (A3 -ligne 110). Et finalement, il termine par évoquer un ressenti « inexplicable », du territoire de l'« évidence » (A3 – ligne 122) sans explication rationnelle. L'interviewer tente de lui faire préciser mais n'obtient que peu d'éléments concernant des faits. Il s'agit pour Philippe d'un bouleversement qui impacte les sphères professionnelle et personnelle (« amitié »). (A3 – ligne 152).

- **A4 : ligne 155 à 186 : L'apport de la rencontre, les prises de conscience : donner du sens vocationnel à l'exercice de son métier**

Ce que retient Philippe de cette rencontre et de cet entretien relève de prises de conscience à différents niveaux :

- Il a appris à communiquer, il précise qu'il a appris à « communiquer mais pas au sens propre ». Ainsi, nous comprenons que ce n'est pas dans le fait de verbaliser, mais qu'il s'agit d'être dans la possibilité d'exprimer des « confidences » (A4 – ligne 161). Savoir communiquer autour des confidences est un geste réciproque qui réside à la fois dans le fait de dire que de recevoir celles de l'Autre. En somme, il vient nous parler d'un développement d'une compétence relationnelle dans son métier.
- Cette rencontre lui a permis sur le plan personnel d'être dans une réciprocité de soutien (A4 – lignes 165 à 170) confidentielle, voire intime.
- Enfin, cette rencontre et la verbalisation de cette rencontre favorisent une prise de conscience de sens. Professionnellement, Philippe donne du sens à son métier, il le

nourrit autrement et l'investit pleinement. Ainsi, il conscientise et explicite le mot « insertion » (A4 -lignes171 à 176) et il verbalise que le travail est un prétexte pédagogique à la relation humaine. (A4 – lignes 183/184).

3.3.1.2. l'entretien de Jacques

Contextualisation

Jacques est salarié en insertion à la Régie de quartiers. C'est le seul interviewé que l'on ne connaissait pas avant l'entretien. Ainsi, nous l'avons contacté indirectement par Philippe qui lui a présenté la démarche. Proposition venant de Philippe, Jacques a accepté de suite. Nous confirmons ensuite notre entrevue par téléphone, rappelons la démarche et convenons d'un créneau horaire. Il propose une pause méridienne, et s'occupe de réserver une salle. Nous réalisons donc cet entretien entre 12h30 et 13h30 au sein d'une antenne de la Régie de quartiers. Ce temps d'apprivoisement est court pour entrer dans un sujet aussi intime que celui de sa rencontre avec Philippe. A posteriori de cet entretien, nous convenons de n'avoir pas suffisamment pris les moyens de cette rencontre. Ainsi, la pause méridienne n'était pas le moment le plus adéquate pour être à l'aise : Jacques avait des impératifs dès 13h30. Les premières réponses de Jacques sont peu développées et ont souvent besoin de relances et d'explicitation. Nous notons qu'il s'agit d'un exercice inhabituel, particulier qui demande un effort pour Jacques. L'entretien dure 29 minutes.

- **B1 : ligne 1 à 48 : L'origine de la rencontre entre Jacques et Philippe : une intégration en confiance**

Jacques est salarié d'un chantier d'insertion de la Régie de quartiers. Philippe est encadrant dans l'entreprise d'insertion de la Régie. Jacques subit cette première rencontre, il en parle à la voix passive « ils m'ont mis avec Philippe pendant un an et demi » (ligne 7) ou alors structure ses phrases en se plaçant comme objet de l'action : « il s'était renseigné sur moi sans doute...et il a voulu que je travaille avec lui » (ligne 15). Puis, Jacques indique rapidement la relation de confiance qui existait avec son encadrant : « il m'laissait faire avec les gars....Quand il était pas là, c'est moi qui...il me faisait confiance quoi... » (ligne 19). Jacques associe cette confiance à une entente telle que Philippe le laisse libre dans sa façon d'agir, à nouveau il répète trois fois qu'« il le laissait faire » (lignes 19, 35 et 40).

- **B2 : ligne 49 à 80 : Les caractéristiques de leur relation : un accompagnement réciproque**

Outre l'aspect professionnel, Jacques précise qu'il est peintre depuis l'âge de 14ans, il convoque une situation qui a trait à la sphère personnelle en résonnance avec les maladies de leurs épouses. La réciprocité est en écho à l'entretien de Philippe, évoquée dans celui de Jacques : « on se remontait le moral tous les deux » (ligne 56). Chacun évoquant le contexte familial douloureux dans lequel il oscille, cherchant conseil, soutien et partage. Lorsque Jacques témoigne d'une situation marquante, il s'agit de l'annonce du décès de la compagne de Philippe. Jacques témoigne dans une lecture rapide du visage de Philippe qu'il savait ce qui se passait. La rencontre dépasse ainsi le langage discursif. Jacques reprend la coordination du chantier en l'absence de Philippe, coordination par procuration « il m'appelait tous les jours » (ligne 78) et va jusqu'à accompagner et soutenir à son tour Philippe (lignes 79/80).

- **B3 : ligne 81 à 141 : Les produits de la rencontre : tarmac d'un nouveau départ pour Jacques**

La rencontre avec Philippe a impacté deux dimensions : professionnelle et sociale. Dans un premier temps, même s'il dit qu'il est un peintre expérimenté, il précise que Philippe et lui n'avaient pas tout à fait le même fonctionnement. Puis, il indique que chacun a transmis des habitudes à l'autre : « ses habitudes à lui que j'avais pas moi... et pis...je lui en ai apporté aussi... parce que y a des trucs qui savait pas aussi...on s'complétait quoi.... » (lignes 85/86). Philippe lui a transmis des habitudes en termes de préparation de chantier, dans la mise en sécurité des lieux et dans le soin apporté aux modes opératoires ; Jacques, quant à lui, lui a permis de gagner en efficacité quant aux techniques de coupes de sol avec un outil : le téléphone.

D'un point de vue social, la rencontre avec Philippe facilite l'appréhension de l'environnement dans lequel gravite Jacques. Ainsi, lors de discussions régulières, Jacques admet qu'il ne connaissait rien au fonctionnement de la Régie, à l'organisation. Il repère ainsi les personnes, partenaires et est en lien avec les fournisseurs. Il rencontre Messaouda, sa future responsable et retrouve un emploi en CDI à la suite de l'expérience en entreprise.

- **B4 : ligne 142 à 155 : Un moment marquant qui unit dans l'instant et au-delà**

Tandis que pour Philippe nous avons constaté une relation forte, l'un étant le prolongement de l'autre, Jacques insiste sur le caractère de l'union. L'union est, selon le centre national de ressources textuelle et lexicale, une « Liaison intime, relation étroite entre deux ou plusieurs personnes ou choses de façon à former un tout homogène ou à ne faire plus qu'un ». A ce moment précis, Jacques renforce son discours par une gestuelle : il joint ses mains et entrecroise ses doigts. Il répète d'ailleurs deux fois cette expression : « c'est peut être là qu'on s'est uni... » (ligne 145 et 147). La fin de l'entretien se conclut par ce que Jacques en retient. Jacques témoigne d'une véritable reconnaissance envers Philippe et d'un manque depuis la fin de la relation.

3.3.1.3. l'entretien de Emilie

Contextualisation

Emilie fait partie de notre réseau relationnel. Titulaire du titre ETAIE, nous l'avons rencontrée dans ce cadre, pendant le suivi de sa formation de 2012 à 2014. Nous reprenons contact directement avec elle pour solliciter un entretien sur notre thème de recherche. En 2006 Emilie a 20 ans quand elle intègre l'entreprise d'insertion Retritex. Aujourd'hui, elle y travaille toujours, en tant qu'adjointe de production. Elle raconte sa rencontre avec Frédérique, encadrante et responsable de production. Nous faisons l'entretien dans un bureau fermé à larges vitres par lesquelles nous apercevons l'atelier de tri. Le rythme est donné, la cadence du tri scande sourdement notre entretien. L'entretien dure 38 minutes.

- **C1 : ligne : 1 à 32. L'origine de la rencontre lors d'un recrutement sous le signe de la parité relationnelle**

Emilie rencontre Frédérique son encadrante lors d'un recrutement pour la première fois. Elle est marquée par le tutoiement (elle emploie d'ailleurs ce mot trois fois de la ligne 9 à 16) et l'ambiance détendue. Elle n'a jamais travaillé encore et apprécie d'être accueillie de cette manière. Plusieurs expressions nous conduisent à penser qu'elle se sentait d'égal à égal : « tout le monde au même niveau quoi » (ligne 12) ; « on ne sentait pas que y en avait un au-dessus de l'autre » (ligne 21) ; « sans faire de différence entre eux qui étaient à des postes de responsables et moi, qu'avais pas bossé, qui sortais de nulle part » (lignes 24/25) ; « pas de décalage » (ligne 26). Ainsi, Emilie perçoit une forme de parité dans la relation. Malgré la connaissance qu'elle a de leur statut « des postes de responsables », elle perçoit une bienveillance dans la forme de l'entretien et la posture des recruteurs, notamment Frédérique. Pour Gaston PINEAU, « La fonction d'accompagnement peut articuler paradoxalement une disparité de place, de position, de génération à une parité de relation (PINEAU, 1998, p. 15). »

- **C2 : ligne : 33 à 118. Le moment marquant de la rencontre : un affrontement fécond**

Lorsqu'il s'agit de reconvoquer un événement marquant, Emilie se remémore très vite « une prise de gueule » (ligne 35). Cet affrontement est lié à une « injustice » (lignes 35, 38, 40)

qu'elle ressent car elle ne comprend pas l'inéquité de traitement quant aux pots de départs des salariés en insertion. Un changement de pratique a eu lieu dans la structure pour des raisons que nous ignorons par ailleurs. Pour autant, Emilie se sent particulièrement touchée par cette « injustice », d'autant qu'il s'agit de son ami. Ainsi, elle « râle » violemment au sein de l'atelier. Frédérique lui propose alors un entretien dans son bureau. Emilie apprécie la possibilité d'échanger : « on peut dire les choses » (ligne 47) ; « j'ai vraiment pu vider mon sac » (ligne 48) ; « exprimer toute ma colère » (ligne 50) ; « mettre les choses à plat » (ligne 51). Elle apprécie d'autant plus que Frédérique ne lui en tient pas rigueur (cité à deux reprises ligne 54 et 79). Depuis, Emilie a canalisé cette compétence de « dire les choses », elle a repéré les compétences mises en œuvre par Frédérique pour faciliter la communication. (lignes 88 à 105) et elle s'en sert aujourd'hui pour accompagner à son tour les salariés en insertion. Emilie poursuit en évoquant un deuxième affrontement au sujet d'un manquement au règlement intérieur (ligne 99). Elle indiquera ensuite combien ces événements ont marqué la confiance que Frédérique manifestait envers elle, et la confiance qu'elle a pu capitaliser.

• C3 : ligne : 119 à 179. L'apprentissage par le sosie pour s'ouvrir à l'Autre et l'Environnement

A nouveau, dans cet entretien et de la part du salarié en insertion, nous notons l'importance du sosie dans la relation. Cette relation vient se greffer aussi sur un lien d'accompagnement bâti sur l'échange par le don. (partie conceptuelle - lien d'accompagnement). Nous apprenons qu'Emilie et Frédérique partagent du temps hors du temps contractualisé au travail. « c'est souvent elle qui me ramenait chez moi » (ligne 122) ; « on allait souvent boire des verres ensemble et on parlait de boulot et on parlait perso » (ligne 124). Emilie va jusqu'à dire qu'elle réalisait un « copier/coller de sa façon de travailler à elle » (ligne 140). Elle aborde sa façon d'apprendre le métier avec Frédérique en utilisant un champ sémantique relatif à l'enfance : « j'ai été élevée comme ça » (ligne 142) ; « ça m'aide à grandir » (ligne 160). Emilie ajoute que Frédérique la touche en lui apportant sa confiance et compare alors la confiance qu'elle a reçue de son père qu'elle réduit à néant, comme si peut être le lien carencé venait à se combler par l'intermédiaire de Frédérique.

Finalement, nous notons que le mode d'apprentissage par le sosie avec Frédérique, en entrant complètement dans sa façon de faire, a paradoxalement ouvert Emilie aux autres. Cela lui a permis de se décentrer « relativiser mes problèmes personnels » (ligne 145) ;

« être à l'écoute des gens » (ligne 158) ; « t'arrêtes de te centrer sur tes problèmes » (ligne 176) ; et ce qu'elle finit par résumer trivialement par « chacun a sa dose d'emmerdes donc arrêtons de se regarder le nombril ». (lignes 178/179). Le modèle d'apprentissage de sosie avec Frédérique lui a non seulement permis de se rapprocher de l'Autre mais également de l'environnement dans lequel elle travaille. Ainsi, « elle m'a toujours mis dans la boucle tu vois, de ce qui se passait dans l'entreprise où elle réussissait à élargir un peu plus ma vision que ma vision » (ligne 129). Frédérique a favorisé toute la compréhension de son environnement : lors de l'altercation, elle a pu appréhender « tout ce qui gravite autour » (ligne 50) « quand t'as une connaissance plus globale de l'organisation tu comprends toutes ces choses là » (lignes 72/73). Ainsi, nous comprenons que l'apprentissage par le sosie, quand bien même il s'agit d'un « copier-coller », favorise le décentrement de soi et l'ouverture à l'Autre et à son environnement.

- **C4 : ligne 180 à 208. La confiance au gré du temps**

A six reprises, Emilie emploie le mot « confiance ». Nous l'interrogeons à ce sujet pour qu'elle puisse éventuellement illustrer ce concept à partir de situation vécue. Elle ne parvient pas à citer une situation mais un ensemble de situations « tout au long du parcours » (ligne 183). Aujourd'hui, la confiance se manifeste par audace de faire... « j'ai plus peur de ne pas être capable » (lignes 191/192) un désir d'apprendre « je suis prête à tout faire, je veux bien tout apprendre » (lignes 190/191). Aussi décrit-elle la confiance s'acquiert « au jour le jour, tout le temps et même encore maintenant. » (ligne 200). Elle a capitalisé cette force d'oser, qui lui permet de ne plus craindre l'erreur et la surprise de la situation nouvelle. Elle affirme au contraire en s'appuyant sur une nouvelle situation d'apprentissage d'un logiciel de facturation, qu'elle perçoit le stress et qu'elle « aime bien cette pression. » (ligne 194). Cette mise en confiance a été mise en œuvre, selon Emilie, grâce à la foi de Frédérique en elle : « elle était persuadée que j'allais le réussir » (ligne 190) et « elle m'a montrée que j'étais capable de faire plein de choses et de ne plus avoir peur » (ligne 195). Cela conforte ce que décrit Gaston PINEAU sur la rencontre : une synthèse entre l'instant et l'éternité. Ainsi, Emilie a développé à travers la confiance accordée de Frédérique de l'audace, a repéré ce qui fait pression, et s'essaie aux nouveaux apprentissages avec plaisir.

• **C5 : ligne 209 à 224. La re-co-naissance**

Emilie est reconnaissante de cette rencontre. Elle l'exprime fortement « j'ai envie de lui dire merci pour tout ça » (lignes 210/211) ; « je lui dois beaucoup, même je lui dois tout » (ligne 212). Ainsi, selon Bertrand BERGIER⁷⁸, « La reconnaissance est d'abord un procédé d'identification permettant de distinguer quelque chose ou quelqu'un, puis un processus d'expression de sa « capacité », enfin un rapport de relation mutuelle qui amène l'individu à se considérer et à être reconnu comme membre d'une société donnée. »⁷⁹ Puis, il affine sa définition en distinguant trois sens à partir du dictionnaire de la langue française et des travaux de Paul RICOEUR. Bertrand BERGIER pose ainsi la reconnaissance comme :

- « identification » au sens de l'authentification, comme processus de « discernement à la fois de l'identité d'autrui et de sa propre identité », (ibidem)
- l'expression de sa propre identité par la reconnaissance de sa capacité. « ce qui me définit, c'est que je suis « capable » de réaliser un certain nombre de choses, c'est ainsi que je peux être reconnu par autrui. » (ibidem)
- et enfin comme expression de la gratitude et avec cette dernière reconnaissance, « l'idée de la réciprocité ».

Ainsi, le processus de reconnaissance participe de la construction identitaire de la personne (Emilie) dans l'authentification de sa singularité et dans l'expression de sa capacité.

⁷⁸ Bertrand BERGIER est sociologue, professeur à l'Université catholique d'Angers et directeur de l'ISCEA (Institut des Sciences de l'éducation et de la communication d'Angers).

⁷⁹ BOUTINET Jean-Pierre (sous la dir.) ABC de la VAE, ERES, 2009. p 190-191

3.3.1.4. l'entretien de Frédérique

Contextualisation

En toute pudeur et retenue, Frédérique fait l'écho de cet entretien. Adjointe de production et encadrante en 2006, elle est aujourd'hui directrice adjointe de l'entreprise Retritex, entreprise spécialisée dans la collecte, tri et valorisation des matières textiles. Nous nous installons autour d'une table ronde, dans son bureau. Nous connaissons également Frédérique car elle a accompagné dans la fonction tutorale la formation ETAIE d'Emilie de 2012 à 2014. Nous reprenons contact avec enthousiasme par l'intermédiaire d'Emilie. L'entretien dure 39 minutes.

• D1 : lignes : 1 à 62 : Une rencontre entre recadrage et intérêt tangible et ressenti pour Emilie

Frédérique ne se souvient plus comment exactement elle a rencontré Emilie. Mais lorsque nous lui demandons des souvenirs marquants, elle repense avec amusement -car désormais Emilie est sa collègue- aux recadrages dont elle a dû faire preuve. « j'ai dû lui mettre des coups de pieds aux fesses » (ligne 15). Elle cite pour exemple une mise à pied pour consommation de produits illicites. Frédérique est alors mal à l'aise car elle avait déjà pour projet de pérenniser Emilie dans la structure. « Mais au fond, je savais que cette mise à pied ne remettait pas en cause le projet que j'avais de la faire monter en compétences à l'intérieur de l'entreprise, il fallait lui mettre mais... voilà... On pouvait avancer avec ça, malgré ça. » (lignes 21/23). Le recadrage est mené dans la discussion avec des explications et des rappels à la règle qui sont acceptés. Elle répètera à deux reprises le mot « acceptation » et une fois « accepté » de la ligne 30 à 32 « Voilà recadrage.. recadrage voilà... acceptation des parties, c'était clair, c'était net, c'était précis. Y avait pas de bagarre, c'était clair, c'était vite accepté parce que c'était clair... Acceptation de la règle de fait. »

Frédérique avait déjà pour idée de proposer un poste pérenne à Emilie. Elle explique en utilisant un champ sémantique du domaine du ressenti « j'avais déjà senti des choses chez elle qui me plaisaient bien » (ligne 34) et de la ligne 36 à 38, elle répète qu'elle avait repéré des « choses qui lui plaisaient bien » et elle ajoute à deux reprises la même expression « que je pressentais ».

Lorsque nous lui demandons de préciser ses ressentis Frédérique affirme que « dans les

premiers temps... ça a été justement sa capacité à rentrer dans le cadre... sa capacité à rentrer dans le cadre une fois qu'elle avait des explications claires... ce que j'ai perçu chez elle... c'est sa technique, ce que je disais à l'époque c'est qu'elle faisait un tri intelligent... y avait un cadre mais elle savait dépasser ce cadre... dans une certaine mesure pour améliorer l'objectif premier... » (lignes 43 à 46). Puis elle cite « des compétences techniques et une rapidité d'exécution » (lignes 61) et « son empathie avec ses collègues » (ligne 62).

- **D2 : lignes 63 à 133 : Le travail comme tiers inclus permettant l'ouverture à l'autre**

Frédérique utilise l'activité support d'insertion comme média dans la relation. Elle va ainsi responsabiliser Emilie au gré des mois : « je l'ai responsabilisée petit à petit » (ligne 65). Ainsi Emilie s'est décentrée de ses problématiques pour s'ouvrir à son environnement selon Frédérique : « alors elle est arrivée un peu rebelle, auto-centrée, un peu sur elle, sur ses problèmes, etc... et petit à petit, le travail lui a permis de s'ouvrir, de regarder son environnement de regarder les autres » (lignes 66 à 68). Et elle confirme lignes 73/74 « c'est dans le travail qu'elle s'est décentrée ». La responsabilisation l'a amenée à être « plus elle même ».

Emilie a repéré la confiance que lui témoignait Frédérique qui par réciprocité lui donnait confiance en elle : « elle voyait qu'il y avait de la confiance... donc elle le savait... ça la faisait réfléchir et elle prenait confiance en elle » (lignes 100/101). Cette confiance s'est construite progressivement au gré de la responsabilisation et au rythme de l'activité. Par ailleurs, la rencontre s'est faite également dans les temps plus informels « j'ai pris du temps, en ville, on est allées boire un verre ensemble, on a discuté et hors cadre justement... parce que là on parlait plus sur elle sur son avenir sur des choses heu...je me souviens que j'ai pris du temps avec elle. » (lignes 122/125).

- **D3 : lignes 134 à 169 : la confiance dans le lien d'accompagnement**

Lorsqu'elle aborde la confiance, Frédérique indique : « J'ai eu confiance assez vite dans sa façon d'agir, d'être, une grande intelligence au travail, une intelligence des autres, et puis au fur et à mesure, on a vécu ensemble, on a vécu ça et elle m'a toujours confortée dans ça et que j'avais eu raison de penser ça. » (lignes 139/142). Cette notion est apparue assez rapidement dans la relation pour Frédérique. Elle finit par prendre une situation de travail pour décrire la confiance. Frédérique décrit tout ce qui lui a donné confiance : « c'est

quelqu'un qui sait dire ses erreurs et qui sait les reconnaître » (ligne 152). Frédérique apprécie là l'honnêteté d'Emilie. La confidentialité dont fait preuve Emilie a contribué à construire la confiance « c'est quelqu'un à qui je peux dire les choses et sais que ce sera garder. » (ligne 153). L'implication d'Emilie s'ajoute aux ingrédients qui viennent nourrir la confiance « j'ai confiance en son engagement...elle donne vraiment du sien pour que ça marche... » (ligne 154) Sa capacité réflexive et son intelligence au travail ont participé à construire la confiance « elle sait se remettre en cause... je sais qu'elle réfléchira à ses situations donc elle n'ira pas bille en tête vers quelque chose...voilà... elle réfléchira au mieux à la résolution des problèmes... en prenant en compte... c'est toujours pareil, son objectif et son environnement. » (lignes 155/158)

• **D4 : lignes 170 à 219 : les produits de la rencontre**

Frédérique annonce en fin d'entretien qu'elles sont toutes deux gagnantes de cette rencontre. Elle explique cela en disant qu'elle-même a appris dans l'exercice de son métier que « chacun est unique » ligne 174. Une autre prise de conscience est relative au fait que Frédérique accorde désormais sa confiance même aux personnes qui a-priori font tout pour « sortir du cadre » ligne 178. Elle trouve dans cette rencontre du sens, un sens vocationnel, un sens qui lui permet d'aligner l'être au faire : « ça m'a vraiment confortée qu'on avait un rôle dans ce boulot » (ligne 181).

A cela s'ajoute un sentiment de réciprocité au sens de la continuité de l'engagement... « Et qu'aujourd'hui Emilie travaille là... Elle m'a fait ce retour là...peut être... ce retour sur mon travail. Sur le fait qu'on travaille ensemble en confiance, qu'on construisse ensemble...certainement en s'engageant comme elle le fait, en s'engageant etc...elle me dit tous les jours que j'ai eu raison de faire ce boulot avec elle. Y a quelque chose comme ça avec elle... » (ligne 186 à 190)

Cette rencontre leur a permis d'aller au cœur des messages, de parler sans masque, de réduire les parasites de communication et d'atteindre une efficacité, parfois sans même se parler, les deux protagonistes parviennent à se transmettre des informations. Frédérique parle de « compréhension rapide l'une de l'autre » (ligne 194). Elle développe plus tard : « On a pas besoin de longs échanges, on se connaît bien... dans le cadre de nos échanges et ça facilite. Quand je la vois... physiquement... elle me connaît peut être moins bien que moi j'ai l'impression de la connaître mais ça fonctionne bien... elle me connaît bien, elle repère à ma tête, à ma disponibilité, elle sait, si elle vient sonner l'alarme, si je suis dispo,

pas dispo... Donc oui, je pense qu'on se connaît bien. » (lignes 205/209).

3.3. 2. Analyse thématique des entretiens

Pour réaliser l'analyse thématique des entretiens, nous choisissons de procéder sous la forme synoptique d'un tableau qui catégorise quatre parties. Voici un exemple de la manière dont nous procéderons :

| Références (séquences, lignes) | Thématique | Extrait | Enonciation | Concept |
|--------------------------------------|---------------------------------|--|---|--|
| A2 lignes 43/46 | Résonnance des fragilités | dont Jacques... qui lui-même était un peu touché par ça parce que sa propre femme était atteinte d'un cancer à l'époque. Donc voilà on était un petit peu tous les deux dans la même situation.... | « sa propre femme » « tous les deux » « la même » | - Les caractéristiques de la rencontre (vulnérabilité réciproque) - La réciprocité - Le lien d'accompagnement : disparité des places et parités relationnelles |

Ainsi, nous avons annexé l'ensemble des quatre tableaux correspondant aux entretiens. Nous présentons désormais les résultats des analyses thématiques par entretien.

3.3.2.1. Entretien de Philippe

En analysant l'entretien de Philippe, plusieurs thèmes apparaissent :

- la rencontre comme acte de confiance réciproque à une vulnérabilité partagée
- la rencontre naissant sur le territoire de l'échange par le don
- la rencontre comme objet paradoxal du hasard et de la volonté
- la rencontre et le modèle d'apprentissage par le sosie
- la rencontre comme moment bascule et tremplin vers une professionnalité

- la rencontre comme acte de confiance réciproque à une vulnérabilité partagée

Philippe et Jacques vivent ensemble le même événement douloureux : la maladie de leur épouse. « c'est une période pendant laquelle ma compagne avait un cancer. » (A2, ligne 39) ; « tous les salariés savaient qu'elle était malade... hein... et dont Jacques... qui lui-même était un peu touché par ça parce que sa propre femme était atteinte d'un cancer à l'époque. Donc voilà on était un petit peu tous les deux dans la même situation... » (A2 lignes 43 à 46).

L'encadrant et le salarié en insertion communiquent fréquemment à ce sujet, partagent leurs inquiétudes, échangent des conseils : « bah t'arrives à avoir des échanges du domaine du privé... des confidences... sur nos craintes par rapport à ce qu'arrivaient à nos compagnes respectives... c'est des confidences, tu te confies... » (A3, lignes 163/165). Philippe utilise à deux reprises ce terme de « confidence », voire « confies » et en amont de cette citation, Philippe exprime « Bon.. il faut de la confiance... tu choisis pas une personne comme ça... ». Etymologiquement, *confidencia* en latin signifie confiance. La relation tissée entre les deux protagonistes se développe sur le territoire de la confiance, par des dons réciproques, de temps, de privé, d'émotion, d'individuation tel que présente Paul FUSTIER (partie conceptuelle, le lien d'accompagnement). La confiance est en effet au cœur de la rencontre entre Jacques et Philippe, elle est gage d'un « don, du risque pris d'une crédibilité, d'une hospitalité à ce que dit l'autre, d'une place pour lui dans l'échange. Car l'enjeu est bien de faire de la place à l'autre, à l'étrangeté de ce qu'il dit et cela bien

qu'il ne soit pas proche de soi, ni puissant. Fête, cadeau, crédit, attention, geste... quel qu'il soit, le risque du don inspire un contredon, avec du temps. Ce qui circule est un objet soustrait à la consommation, un espace pour l'inconnu, un manque. »⁸⁰ comme le souligne Laurence CORNU.

– la rencontre naissant sur le territoire de l'échange par le don

Philippe et Jacques évoluant dans une vulnérabilité liée à leur contexte de vie personnelle, sont particulièrement sensibles l'un à l'autre. Pour Paul FUSTIER, c'est justement cette part carencée qui rend sensible au don. Chacun des deux protagonistes agit en dehors du périmètre professionnel, contractuel et déborde sur une fonction sociale. Les échanges entre Philippe et Jacques deviennent alors « l'échange par le don ». Ces dons sont divers il peut s'agir de temps : « Après, je me suis un tout petit peu arrêté... mais j'allais les voir quand même... » (ligne 67). Philippe, alors en arrêt, s'affranchit de ce cadre professionnel pour rencontrer les salariés, dont Jacques. Philippe a donné du « privé » : « c'est une période pendant laquelle ma compagne avait un cancer... hein...et ... heu... comme on habitait pas loin... juste derrière... elle passait nous voir de temps en temps avec la petite » (ligne 39/41). Philippe faisait également un don d'individuation au regard de Jacques dans la considération singulière qui lui portait, notamment en lui conseillant certains professionnels pour la perruque de son épouse.

L'encadrant et le salarié en insertion sont dans des socialités mixtes, contractuelles et issues de l'échange par le don. Le cycle du don donner, recevoir et rendre est largement présent dans cet entretien, chacun s'acquittant tour à tour de sa dette et impactant un changement. Ces dons relèvent aussi de « dons simples d'humanité » : « un professionnel en renonçant exceptionnellement à l'asymétrie du lien, se dévoile dans sa simple humanité ; il se montre un homme ordinaire qui renonce à être supérieur, ou à être en position dominante. ». (FUSTIER, 2000, p.104) Philippe l'exprime à sa manière « ça veut dire que y en a pas un qui va essayer de monter sur l'autre... on est à un pied d'égalité... » (ligne 118).

- la rencontre comme objet paradoxal du hasard et de la volonté

Philippe décrit la rencontre avec Jacques d'abord comme choix, raisonné, logique, référant à des arguments professionnels. Ainsi, il repère que c'est le « le plus qualifié » (ligne 94),

80 CORNU Laurence, (2007) Confiance, Etrangeté, Hospitalité, Diogène, 2007/4, n°220. p.27

« c'était mon bras droit mon second » (ligne 95) « tu la choisis par ce qu'elle a toutes les compétences requises » (lignes 103/104) « faut que ça soit expliqué et logique... et c'était logique parce que c'était celui qui avait le plus d'années d'expérience et qui était l'aîné » (ligne 106/107).

Puis, il indique plus tard dans l'entretien que cette rencontre est « inexplicable » et qu'elle relève de l'évidence lorsque nous l'interrogeons sur l'apprivoisement de l'autre. « Comment ça se met en œuvre ça ... de s'apprivoiser concrètement ?

P : Bah... justement c'est ça qui est inexplicable... ça fait partie des rencontres que tu peux faire ... heu voilà... heu... je crois que y a des choses humainement que tu peux pas ... qui rentrent en toi... et voilà... et tu te dis pas ... ça doit être pour ci ou pour ça que... c'est une évidence... comme ça peut avoir lieu dans l'amitié ... et bah... heu... ou en amour... mais du coup dans le milieu professionnel aussi... tu peux avoir des évidences comme ça... sans chercher la part de raison... ouais... » (lignes 120/126). Philippe admet ainsi que la raison n'est pas la seule responsable de son choix. Nous pouvons en déduire que cette rencontre est le fruit de ce paradoxe entre raison et ressenti, entre volonté professionnelle et hasard humain, entre choix et non-choix. Cette rencontre contient ces deux paradoxes en une unité.

- la rencontre comme modèle d'apprentissage par le sosie

Nous relevons que la relation entre Philippe et Jacques est particulièrement troublante de mimétismes identiques sur le plan technique. Comme si l'un était le prolongement de l'autre. Nous avons noté cela sur le plan professionnel : « Jacques va avoir les mêmes automatismes que moi » (ligne 137) ; « les modes opératoires identiques à ceux que je pouvais attendre » (ligne 144) ; « Oui, tu constates en même temps les dégradations et si tu reviens une heure après, bah l'organisation qu'il a mise en place c'est exactement celle que tu aurais faite... comme si c'était un prolongement de ta pensée.. » (lignes 147/149) ; « on est de la même école, on a appris sur les mêmes bases de formation » (ligne 150). Par ailleurs, nous pouvons noter que sur le plan personnel, la symétrie du vécu est valable également « dont Jacques... qui lui-même était un peu touché par ça parce que sa propre femme était atteinte d'un cancer à l'époque » (ligne 44) ; « Donc voilà on était un petit peu tous les deux dans la même situation.... » (ligne 46). L'autre dans cette rencontre est un jumeau.

- la rencontre comme moment bascule et tremplin vers une professionnalité

Philippe prend conscience dans l'entretien que ses habitudes de fonctionnement sont fragmentées. Cette prise de conscience est bordée en amont et aval de fortes émotions et temps de silence « je le reconnais... moi qu'avais pris l'habitude de porter pas mal de mes salariés... heu... je peux dire que j'ai été porté par mes propres salariés par la suite... l'échange, il était là... dans les deux sens... et ça... » (lignes 76/78). Au coeur de cette énonciation, nous considérons « l'habitude » qui est mise en mouvement de part et d'autre, le verbe « porter » à la voix active et passive. En raisonnement à cette prise de conscience, les mots « échange » et « dans les deux sens » évoquent la réciprocité. Philippe découvre dans ce moment douloureux que la réciprocité, au sens du cycle du don, est mise en œuvre dans son métier.

En fin d'entretien, Philippe précise qu'il a acquis des gestes professionnels, il précise qu'il a appris à « communiquer mais pas au sens propre ». Au regard de ce qu'il développe, nous comprenons que ce n'est pas seulement dans le fait de verbaliser, mais dans l'accueil, le don et la réception de « confidences » (A4 – ligne 161). Savoir communiquer autour des confidences est un geste réciproque qui réside à la fois dans le fait de dire que de recevoir celles de l'Autre. En prenant sa place, en qualité d'homme, plus que de professionnel, il laisse la possibilité à l'Autre de prendre sa place.

En synthèse de l'entretien, Philippe donne du sens (signification, direction et émotion) à l'exercice de son métier. Cette énonciation est enveloppée de plaisir (lignes 180/187 : « agréable » ; « ça fait du bien » ; « c'est positif » ; « ça donne envie de continuer... à écrire, à prendre du recul ».) Professionnellement, il donne du sens à son métier, il le nourrit autrement et l'investit pleinement. Ainsi, il conscientise et explicite le mot « insertion » (A4 -lignes 171 à 176) et il verbalise que le travail est un prétexte pédagogique à la relation humaine. (A4 – lignes 183/184).

3.3.2. Entretien de Jacques

Le discours de Jacques nous semble analysable à partir des thématiques suivantes :

- la rencontre comme acte de confiance responsabilisant, libérateur et créateur
- la rencontre dans l'union
- la rencontre comme moment bascule, fragmentant et construisant de nouvelles habitudes dans la réciprocité
- l'authenticité : gage de confiance facilitant la rencontre
- **la rencontre comme acte de confiance responsabilisant, libérateur et créateur**

Jacques nous informe rapidement dans l'entretien qu'il est en confiance. Le rapport de confiance, tel que Jacques le perçoit se met en œuvre notamment dans la responsabilisation de Philippe. Ainsi, Jacques affirme à propos de Philippe : « il me m'laissait faire avec les gars....Quand il était pas là, c'est moi qui...il me faisait confiance quoi... » (ligne 19). Jacques associe cette confiance à une entente telle que Philippe le laisse libre dans sa façon d'agir, à nouveau il répète trois fois qu'« il le laissait faire » (lignes 19, 35 et 40).

De l'objet d'accompagnement au sujet accompagné et accompagnant

L'occurrence et l'utilisation des pronoms personnels peut être surprenante dans le discours de Jacques, ainsi, il utilise les « me - m' » en tant que complément d'objet : « il me faisait confiance » (ligne 19), les « moi » apparaissent soit en complément « il était là avant moi. » (ligne 69) soit pour renforcer un couple « je-moi » en début ou fin de phrase : « moi, c'est mon métier peintre en bâtiment » (ligne 37). Le « je » en tant que pronom personnel sujet est cité de façon plus sporadique et concentré. Deux phases sont l'occasion de vérifier que Jacques est actif, sujet et conscient de son acte, sans recours à soi en tant qu'objet, sans recours à un mode passif. La première phase est liée au souvenir marquant qu'il décrit quand il prend en charge intégralement le chantier sur le plan technique, mais aussi quand l'accompagnement bascule. Les polarités sont alors inversées. Jacques est en position d'accompagnement envers Philippe : (lignes 83 à 85) « je reprends le chantier » ; « je donne des ordres » ; « je lui dis » ; « j'essayais de lui remonter le moral ». La deuxième

phase pour laquelle Jacques s'exprime en utilisant le pronom personnel « je » de façon concentrée est lorsqu'il répond à une question sur le registre de la confiance (lignes 129 à 134)

« N : Tu parlais en tout début d'entretien de confiance ?

J : Oui bah... il avait confiance en moi pis... j'avais confiance en lui quoi... dès les premiers jours sans doute... ça... je me suis senti à l'aise dans la Régie... j'étais mieux avec Philippe... j'étais plus cool... dans le rythme... j'étais naturel... voilà... je faisais pas semblant... j'étais heureux de venir sur le chantier... je savais que j'allais passer une journée tranquille... bah fallait travailler... je savais qu'on allait rigoler... toujours une petite blague... c'est important ça... »

Nous pouvons constater à partir de cette analyse que Jacques existe en tant que sujet, au sens du discours, lorsqu'il prend en charge l'ensemble du chantier confié par son encadrant, voire qu'il le soutient à son tour. Par ailleurs, il conscientise son état, son bien être, son authenticité sur le chantier quand il évoque sa relation de confiance avec Philippe.

En utilisant le « je », Jacques s'affirme en tant que sujet, sur le territoire de la confiance établie au sein de cette relation. Il s'émancipe et vit un moment responsabilisant, créateur sur le plan technique, intersubjectif, et existentiel.

Tableau n°2 : l'utilisation des pronoms personnels dans l'entretien de Jacques

| Je | Me - M' | Moi | Mon - Ma Mienne | On |
|----|--|--|--------------------|----|
| 41 | 21 compléments d'objet dont un pronom réfléchi | 17 dont 8 utilisations de renforcement du couple « moi-je » | 10 | 26 |
| | 29 utilisations en complément | | | |

– la rencontre dans l'union

Alors que pour Philippe la relation était vécue comme une projection de l'autre en tant que prolongement de soi, Jacques caractérise la relation par le mot « union ». (lignes 142 à

148)

« N : Tu retiendrais un moment particulier dans votre relation ?

J : Bah... la maladie... bah c'est pas un moment... c'était pas tous les jours... mais... on discutait quoi... c'était un petit peu ... mais à chaque fois que ça n'allait pas il m'en parlait et moi bah... j'l'écoutais... quand il a su que ma femme avait le cancer aussi... ben... c'est peut être là qu'on s'est uni... quoi (Il entrecroise ses doigts, mains jointes) C'est à ce moment-là qu'on s'est uni...on s'est soutenu tous les deux quoi... on essayait de changer de discussion... Bon... »

Dans la vulnérabilité, la douleur partagée face à un événement familial, les deux protagonistes se rejoignent. Le fait que Jacques renforce son discours par un langage verbal fort contribue à marquer le sens important qu'il donne à leur rencontre.

La fusion dans la rencontre serait selon Sébastien SCHEHR, sociologue et formateur en sciences sociales à Toulouse, une façon de « désert, de fuir »⁸¹ ; « un exode salvateur » (ibid. p.151). Il pense la rencontre sur un nouveau mode : « il n'y aurait de rencontre possible que dans un « nous » communautaire qui lui donnerait tout son sens. » (ibid. p. 151). La rencontre serait selon le sociologue une conjugaison de l'exil et de la fusion : « pour un ailleurs, une ligne de fuite où l'aventure et la création ont encore un sens. »

– la rencontre comme moment bascule, fragmentant et construisant de nouvelles habitudes dans la réciprocité

En répondant à la question de savoir si la rencontre avec Philippe lui avait apporté des choses, Jacques affirme qu'ils se sont transmis des « petits trucs » (ligne 84). Ils n'avaient pas à l'origine les mêmes habitudes. Jacques explique plus tard dans l'entretien qu'il a travaillé dans le secteur privé, sur des chantiers neufs et inhabités. Les modes opératoires de préparation et de mise en sécurité du chantier n'étaient pas les mêmes. Les Régies de quartiers ayant pour finalité de réhabiliter les quartiers, par et pour les habitants, les lieux sont habités, anciens à rénover. Jacques a appris ces nouveaux modes opératoires (lignes 93/96) :

« Sur le travail... la propreté... 'fallait tout couvrir avant de travailler... tout cacher... et je continue à le faire aujourd'hui... ouais parce que où je travaillais, avant, c'était pas pareil... sur les gros chantiers... c'était neuf... c'est rien... c'est pas habité... alors que là c'est habité...

⁸¹ SCHEHR Sébastien. (2000) entre exil et fusion : la rencontre paradoxale. In La rencontre, chemin qui se fait en marchant. Strasbourg, Arcanes. p. 151

on travaillait chez les particuliers... »

Nous pouvons noter également que cette habitude est devenue sienne dans la mesure où il « continue à le faire aujourd'hui ». Par ailleurs, il a transmis des habitudes professionnelles à Philippe notamment en termes de découpes de sol. Il lui a appris ce qu'était un téléphone, outil à double lame, permettant des découpes propres et efficaces. (lignes 103/108)

« J : ouais... (rires) c'est tout simple pour couper... bah... il avait pas le matériel qui fallait ... enfin pas comme nous quoi...il fallait un téléphone... 'y a deux lames dessus... pis ça permet d'être plus rapide... pis de faire des belles coupes... quoi... le long des plinthes... tout ça...

N : Et ça tu sais s'il continue à l'utiliser ?

J : Oui (rires) »

De la même façon, Philippe continue à utiliser le téléphone. Chacun d'entre eux a fragmenté ses habitudes de faire pour recréer de nouvelles habitudes. Cela nous rappelle le cycle décrit par Pascal GALVANI alternant morphogénèse et métamorphose de l'être. (partie conceptuelle – le moment), mais également Gaston PINEAU qui décrit la rencontre comme une synthèse de l'instant et de l'éternité et comme une secousse paradoxale qui fragmente les habitudes pour recréer une unité plurielle. (partie conceptuelle – la rencontre).

– L'authenticité : gage de confiance facilitant la rencontre

Nous notons au gré des différentes lectures de l'entretien de Jacques, que ce dernier qualifie du même adjectif « naturel » son attitude et celui de son encadrant :

« il est naturel... il tout simple comme gars... » (ligne 82)

« j'étais naturel... voilà... je faisais pas semblant... » (ligne 132)

Ainsi, le fait que chacun s'avoue à l'autre dans son authenticité est gage de la relation de confiance qui permet la rencontre. Il s'agit d'être présent, « simple » dans son rapport à l'autre, faisant parfois écho de ses propres difficultés (vécu relatif à la maladie de son épouse) mais aussi en faisant preuve d'humour « je savais qu'on allait rigoler... toujours une petite blague... c'est important ça... » (ligne 134). Osciller ainsi dans le champ des différentes émotions tout en travaillant au même objectif permettrait de travailler sérieusement sans se prendre au sérieux et de laisser ainsi la place à la simplicité d'être,

libérer la parole, désarmer des situations en étant présent à l'autre dans sa simplicité et son authenticité d'être. Alexandre LHOTELLIER fait de l'authenticité une des composantes existentielles du dialogue dans le sens où elle « se révèle comme la reconnaissance de ma fin, au double sens du terme, finalité et totalité. »⁸² Ainsi, la personne affirme tant sa « totalité » dans l'expression honnête de sa dette concernant à la fois sa capacité et sa culpabilité que sa « finalité » lorsqu'elle est en mesure d'exprimer ses besoins, valeurs et choix. Chacun entre ainsi dans la relation sans masque, et impacte un changement chez l'Autre lorsqu'il est authentique, naturel. En faisant le deuil de sa toute puissance et de la considération qu'un accompagnateur peut changer l'Autre, mais en s'exprimant dans sa plus simple authenticité, l'accompagnateur permet à l'accompagné de réaliser son propre changement tout en changeant lui-même son propre regard sur lui et sur leur relation.

⁸² LHOTELLIER, Alexandre. (2001). *Tenir conseil, délibérer pour agir*. Seli Arslan, p.108

3.3.3. Entretien d'Emilie

Le récit d'Emilie semble reposer sur différents thèmes :

- du modèle paternaliste à l'espace potentiel de création dans la relation
- le cycle de la relation : donner, recevoir, rendre
- d'un lien carencé dans une socialité primaire à un lien retrouvé dans une socialité secondaire
- la confiance : dans le quotidien, sur le métier, dans l'affrontement
- **du modèle paternaliste à l'espace potentiel de création dans la relation**

Comme entre Jacques et Philippe, le témoignage d'Emilie nous invite à penser que le rapport avec son encadrante relève d'une relation de type paternaliste tel que le décrit Nathalie ZARCAI-REYNERS, à nouveau, comme un prolongement de l'action de Frédérique, dans un mode d'action d'identification empathique⁸³. L'élément de vocabulaire qui exprime le plus cela apparaît ligne 140 « je suis un copier/coller de sa façon de travailler à elle ». Frédérique met au centre de ses préoccupations l'humain et agit dans la polyvalence et la pluricom pétence « c'est Fred qui m'a transmis cette façon de bosser comme ça... et donc cette façon d'être sur plein de trucs en même temps, l'humain, le taf, d'être à l'écoute des gens... je pense que c'est elle qui m'a en tous cas montrer ce chemin, cette façon de bosser » (ligne 144/146)

Emilie a donc « copié » un modèle de travail dans celui de Frédérique. Progressivement, cette relation a fait place à l'Autre, à l'organisation de la structure, à l'environnement. Cette relation s'est créée sur le temps informel : « C'est souvent elle qui me ramenait chez moi. » (ligne 122) ; « on allait souvent boire des verres ensemble et on parlait de boulot... et on parlait perso » (ligne 124) ; « pis y a toujours de l'info... donc elle m'a toujours mis dans la boucle tu vois, de ce qui se passait dans l'entreprise où elle réussissait à élargir un peu plus ma vision que ma vision. ». (lignes 129/130) Dans ces temps informels, Emilie se nourrit de l'information donnée par Frédérique à la fois sur le terrain professionnel et personnel. Aux dires d'Emilie, l'information transmise sur l'organisation de la structure, de l'environnement de travail l'intègre. Par ailleurs, en agissant comme Frédérique et en se

⁸³ ZARCAI-REYNERS, Nathalie. (2006) Respect, réciprocité et relations asymétriques. Quelques figures de la relation de soin. In Esprit, les Nouvelles Figures du soin. p.97

centrant à son tour sur l'Autre, Emilie apprend à « relativiser » (ligne 160). Citant une phrase de l'Abbé Pierre, « aider les autres, c'est s'aider soi-même », Emilie apprend peu à peu à se décentrer de ses problématiques pour s'ouvrir à celles des autres : « t'arrêtes de te centrer sur tes problèmes »

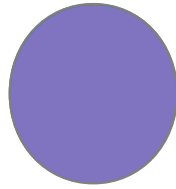
Ainsi, ce type de lien paternaliste selon Nathalie ZARCAI-REYNERS a été salvateur pour Emilie car elle lui a permis une décentration de sa propre problématique et une ouverture à l'autre et son environnement. Finalement, elle s'est aidée elle-même. « On m'a aidée à m'aider, c'est Fred qui m'a aidée à m'aider. » (ligne 172). Cette relation est si forte pour Emilie que la distance professionnelle liée à l'évolution des deux fonctions pour chacune (l'une adjointe de direction, l'autre adjointe de production) provoque un manque pour Emilie : « je pense que ça manque, pas que à moi, mais ça manque à l'ensemble de l'entreprise » (lignes 111/112).

Finalement, en clôturant l'entretien, Emilie reconnaît « et puis, effectivement, le fait quelle s'éloigne un peu, peut être que c'est aussi un peu bénéf... donc là maintenant avec tout ce qu'elle m'a appris... je me démerde et j'avance » (lignes 215/216). Cela n'a pas été sans heurts « ça a été un passage très dur » (ligne 217). La séparation, qui n'est pas une rupture permet à Emilie de considérer qu'elle est capable, « armée » (ligne 218) pour continuer sa route.

On pourrait modéliser le lien d'accompagnement entre Emilie et Frédérique de la manière suivante en s'inspirant de la modélisation de la relation d'accompagnement de Frédérique LERBET SERENI.

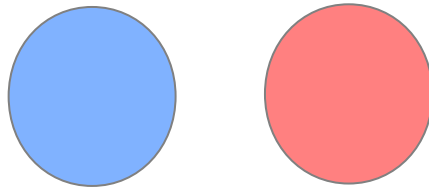
Figure n°6 -modélisation du lien d'accompagnement entre Emilie et Frédérique

la figure paternaliste – EROS – la relation fusionnelle



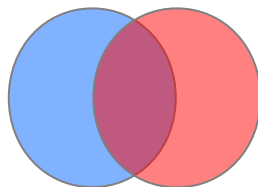
Arrivée d'Emilie
dans l'entreprise
d'insertion,
identification
empathique

la figure sociale et juridique – PHILAE – la relation distanciée



Ouverture
sociale aux
autres, à
l'environnement,
à l'organisation

l'hospitalité – AGAPE – le tiers inclus



Créativité dans
la relation entre
Emilie et
Frédérique,
chacune
reconnue dans
son identité
propre



Selon Nathalie ZARCAI-REYNERS, la première figure relève du paternalisme, elle repose sur le fait de « l'insuffisance et de l'inexpérience de l'un des termes de la relation, et vise à accompagner ces déficits en déplaçant l'instance du jugement sur son autre terme. Dans le paternalisme, l'individu mature est à la fois juge et partie. » ⁸⁴Nous notons ainsi une instrumentalisation de la projection.

⁸⁴ ZARCAI-REYNERS, Nathalie. (2006) Respect, réciprocité et relations asymétriques. Quelques figures de la relation de soin. In Esprit, les Nouvelles Figures du soin. p.96

En opposition à la première, la seconde figure se construit dans la sphère sociale et juridique et non plus familiale. On peut noter une forme de « désindividualisation » au profit du collectif dans la prise en charge. Emilie, avec l'intégration et l'invitation de Frédérique, s'ouvre alors aux autres en se décentrant de ses propres problématiques.

La troisième figure accepte l'authenticité que chacune apporte dans la relation. Chacune crée et alimente la relation dans la contribution à l'activité, par l'initiative, l'exécution, la défaillance, la maîtrise, l'écart, l'innovation, le développement, le contrôle, l'évaluation. Ainsi, le lien entre Emilie et Frédérique est créateur et de type Agape. « Elle ne leur confisque pas leur autonomie propre et différenciée, dans la mesure où dans ce système cohabitent pour chacun comme en autrui le même et l'autre, par une relation qui assume l'angoisse de séparation qui lui est inhérente, alors ce système peut s'auto-organiser. Il peut se complexifier, gérer des perturbations qui, en termes de crises et de conflits, trouveront des solutions qui auront été sources d'enrichissement et qui n'auront pas pour autant fait "exploser" le système ». ⁸⁵

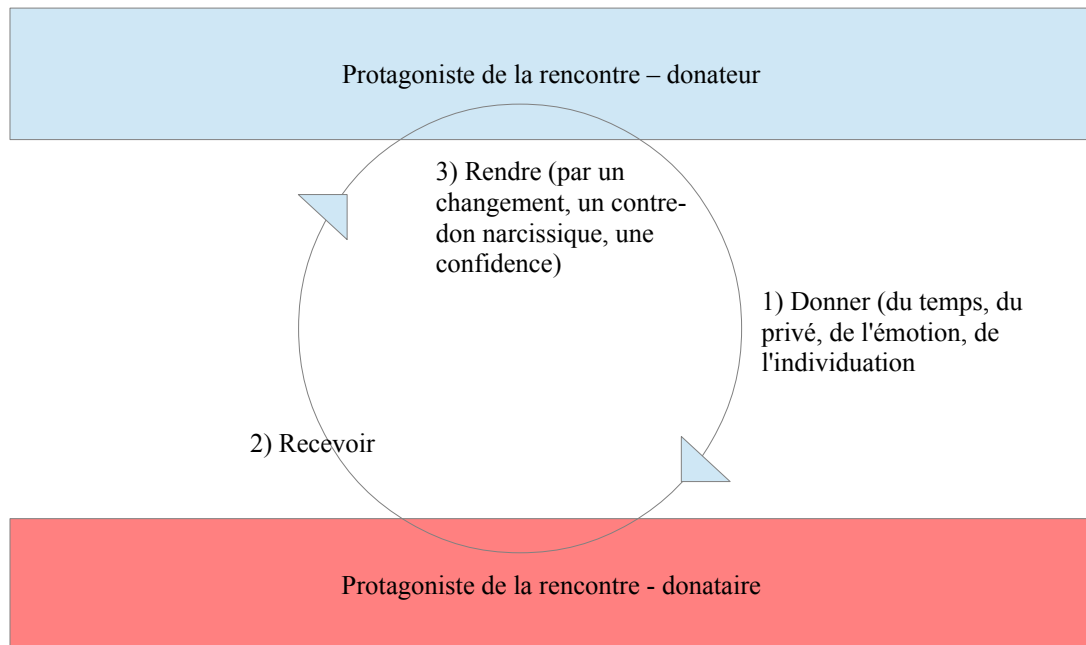
– le cycle de la relation : donner, recevoir, rendre

Paul FUSTIER, dans la continuité des travaux de Marcel MAUSS, écrit que le lien d'accompagnement peut résulter d'un échange qui s'organise à la manière de trois obligations successives : celle de donner, recevoir et rendre. Emilie reçoit de Frédérique un don de temps « on a vraiment pris un temps où j'ai pu exprimer toute ma colère, on avait la possibilité de mettre les choses à plat et c'est reparti derrière » (lignes 50/51) ; un don de privé « même au niveau perso... quand y a des coups durs, quand ça va pas... elle était beaucoup plus présente » (ligne 109) ; un don d'individuation « elle a su me prendre moi et comment j'étais pour me faire évoluer enfin... » (ligne 90). Emilie reçoit tout cela en interprétant ses dons allant au delà du lien contractualisé. Il s'agit là de supposés dons qui dépassent la relation asymétrique, Emilie met en œuvre des contre-dons pour « rendre » ; FUSTIER indique qu'il peut exister des contre-dons différents : tels que des changements de la part de l'accompagné, un contre-don narcissique (flattant l'égo du professionnel) ; la confiance de la personne accompagnée. Emilie rend sous ses trois formes : elle va évoluer dans sa posture de salariée, elle témoigne de toute la reconnaissance (contre-don narcissique) « tu vois, à l'époque, c'est aussi, enfin... clairement... si j'en suis là aujourd'hui, c'est aussi...heu... enfin, c'est elle » (lignes 93/94) ; elle se laisse aller aux confidences également « niveau perso, elle était là quand ça n'allait pas, elle libérait du temps, du temps

⁸⁵ LERBET Frédérique. La relation pédagogique : éclairage systémique et travail des paradoxes. p.6

de paroles, même si c'était pas du boulot, c'est des temps de paroles qui sont hyper importants, à prendre autour d'une clope où on lâche un peu... elle a les mots pour remettre dans le bon sens et on continue, on avance... » (lignes 114/118).

Figure n°7 : le cycle du don et du contre-don entre Emilie (débiteur) et Frédérique (créancier)



Le donataire, en l'occurrence Emilie, cherche à s'acquitter de cette dette : « c'est une belle rencontre, elle m'aura appris vraiment plein de choses, elle m'a légué ce truc là, donc c'est à moi de le faire maintenant comme ça et plus je me rapprocherai de cette façon de faire et mieux ce sera pour la boîte maintenant. Voilà... bah... c'est Fred quoi... » (lignes 221/224). Elle essaiera de donner à son tour aux autres ce qu'elle a reçu de Frédérique.

- d'un lien carencé dans une socialité primaire à un lien retrouvé dans une socialité secondaire

Emilie fait référence à son passé, avant l'arrivée en SIAE : « et moi qu'avais pas bossé, qui sortais de nulle part, enfin je sortais de la « zone » » (ligne 25). Elle fait référence à son père également duquel elle reçoit moins de confiance que de Frédérique : « encore aujourd'hui, quand Fred me dit « moi j'ai entièrement confiance à ce que tu puisses être responsable de prod », ça me touche encore plus que si c'est mon père... ce qu'il me dit rarement... voire jamais (rires) voilà... je suis bloquée dans ma pensée... là... voilà... »

(lignes 149/152). Puis, nous pouvons noter qu'elle utilise tout un registre sémantique lié à l'enfance voire l'éducation qu'on pourrait retrouver en socialité primaire selon FUSTIER : « ça m'aide à grandir » (ligne 165) « moi j'ai été élevée comme ça » (ligne 143) « je sais que je peux compter sur elle mais maintenant voilà, je suis assez grande, j'ai assez mûri, elle m'a assez appris de choses pour je puisse me dépatouiller toute seule quoi... » (ligne 219/221). Pour Emilie, Frédérique est un « ouais j'ai toujours dit que Fred c'était mon mentor... mais c'est tout ça en fait... que ce soit pro ou perso... » (lignes 125/126). Autrement dit, Emilie associe Frédérique dans son accompagnement à quelqu'un d'expérimenté, de sage, qui peut la conseiller tant dans le domaine personnel que professionnel. Emilie passe ainsi de la figure du père qu'elle associe à un lien carencé dans sa socialité primaire à une figure de mentor dans une socialité secondaire.

- la confiance : dans le quotidien, sur le métier, dans l'affrontement

Notons enfin que la relation de confiance trouve son origine dans l'affrontement. C'est en effet à partir de deux situations de crise que se construit leur relation. La première est afférente à une incompréhension relative à l'organisation des « pots de départ » qui fait naître un sentiment d'injustice chez Emilie. La seconde est liée à une situation de consommation de produits illicites par Emilie. Les deux situations donnent lieu à un temps d'échange nourri de confiance et qui engendrera une confiance réciproque. Pour définir la confiance, Laurence CORNU cite George SIMMEL qui la décrit comme une « hypothèse sur la conduite future de l'autre »⁸⁶ Dans cette situation, Frédérique libère la parole, laisse la parole à Emilie. C'est ce qu'elle en retient : « c'est quelqu'un qui laisse ouverte la parole, quand y a quelque chose qui laisse vider son sac avant de poser ... » (lignes 78/79). ; « elle libérait du temps, du temps de paroles, même si c'était pas du boulot, c'est des temps de paroles qui sont hyper importants, à prendre autour d'une clope où on lâche un peu... » (lignes 115/117) ; « bon voilà on se fait encore des petits temps de paroles comme ça... » (ligne 148). Laurence CORNU explique qu'il n'y a « Pas de démocratie sans un certain exercice de la parole publique, sans un certain pari pour un tenir parole : sans un régime risqué de confiance, de crédibilité, même critique. La confiance dans la parole de l'autre est une hospitalité, elle fait pari de crédibilité, don d'hospitalité à la vérité *possible* de son jugement. » (ibidem p.27)

⁸⁶ CORNU Laurence (2007) Confiance, étrangeté et hospitalité, Revue Diogène, 2007/4 n° 220, p. 15-29

3.3.4. Entretien de Frédérique

Deux grands thèmes semblent contraster dans le discours de Frédérique : le cadre, la règle, le risque et la confiance.

– **le cadre : y rentrer, s'en affranchir, composer avec**

Frédérique a utilisé quinze fois le mot « cadre » ; trois fois le mot « recadrage » et une fois le verbe « encadrer ». Voici dans le tableau ci-dessous, les mouvements relatifs au cadre :

tableau n°3 : le cadre, y rentrer, s'en affranchir, composer avec

| Dedans | Dehors | Composer avec |
|---------------------------------------|----------------------------|---|
| « Rentrer dans le cadre » ligne 43 | « Hors du cadre » ligne 52 | « dépasser ce cadre <i>dans une certaine mesure</i> » ligne 46 |
| « Rentrer dans le cadre » ligne 44 | | « sortir du cadre imposé <i>tout en gardant l'objectif premier</i> » ligne 59 |
| « y avait un cadre » ligne 46 | | « rentrer dans un cadre <i>et s'y sentir bien</i> » ligne 103 |
| « on a un cadre » ligne 49 | | |

Nous pouvons identifier trois environnements du cadrage se rapportant :

- à la loi,
- à la règle de métier
- et au lien d'accompagnement.

Frédérique explique ainsi le contexte de leur rencontre sur fond de recadrage allant jusqu'à une mise à pied pour Emilie. « je leur ai rappelé la règle... la règle... le fait que c'était interdit... indépendamment du fait que c'était illégal. Et ça méritait une mise à pied. Voilà recadrage.. recadrage voilà... acceptation des parties, c'était clair, c'était net, c'était précis. Y avait pas de bagarre, c'était clair, c'était vite accepté parce que c'était clair... Acceptation de la règle de fait » (lignes 28 à 32). Dans ces situations, Frédérique conditionne Emilie à entrer dans un cadre, un cadre légal.

Frédérique décrit ensuite qu'elle apprécie qu'Emilie fasse preuve d'un « tri intelligent... y a avait un cadre mais elle savait dépasser ce cadre... dans une certaine mesure pour améliorer l'objectif premier... » Emilie s'affranchit parfois des règles de métier, du « genre » décrit par Yves CLOT (cf partie conceptuelle) pour créer son style professionnel et progressivement développer sa professionnalité. En allant au delà du premier tri de tissus imposé et conventionnel, Emilie crée un nouveau classement possible un nouveau cadre pour satisfaire le client. Emilie n'exécute plus seulement mais crée, fait valoir ses compétences esthétiques et sa sensibilité en plus de ces compétences techniques.

Frédérique caractérise leur relation comme « professionnelle même si parfois y a autre chose de plus personnel qui se joue, alors moi, je mets un cadre quand même et elle aussi, donc voilà y a un cadre pro... mais il peut y avoir des marges qui sont un peu plus ... ça c'est la caractéristique parce que la frontière est plus floue... et c'est une relation qui est très sympathique...c'est quelqu'un que j'aime beaucoup, donc forcément, en tous cas moi, ça caractérise la façon dont j'en parle... » (ligne 195 à 200). Nous constatons que cette relation est nourrie de deux liens : le lien contractuel (Frédérique pose un cadre) mais les bords du cadre sont « flous ». Elles évoluent aussi dans un lien d'accompagnement basé sur le don (temps, privé, individuation, émotion : selon FUSTIER) et de contre-don (changement, confiance et don narcissique).

– **kairos du quotidien**

Même si en préambule, elle associe des souvenirs marquants à la rencontre autour de deux recadrages, Frédérique éprouve des difficultés à associer la rencontre, au sens de la rencontre transformatrice, à un événement particulier. En revanche, elle insiste sur le fait que cette rencontre s'est créée au gré du temps, dans les moments du quotidien. Elle emploie à cinq reprises l'expression « petit à petit ». D'autres expressions comme « tout au long de son parcours » (ligne 65) ; « tout ce chemin là » (ligne 103) ; « notre rencontre, elle s'est vraiment construite de mille choses » (ligne 136) ; « c'est des choses qui se construisent dans le temps » (ligne 138) ; « au fur et à mesure » (ligne 140) soulignent que plusieurs rencontres propédeutiques sont un préalable à la prise de conscience de la rencontre formatrice.

Les deux protagonistes travaillent ensemble au quotidien et comme le disent Arlette DURUAL et PERRARD Patrick : « c'est en effet dans cette quotidienneté partagée que les professionnels seront en mesure de mieux comprendre chacune des personnes qu'ils

accompagnent ». Nous pouvons affirmer depuis l'analyse du discours de l'accompagnée que la compréhension est réciproque. (ibid. p.93) Par ailleurs, Frédérique conclue avec l'un des produits de leur rencontre : « la compréhension rapide de l'une et de l'autre, on n'a pas besoin de longs messages pour se comprendre » (lignes 194/195)

– **confiance et ses composantes**

A quatorze reprises, Frédérique cite le mot « confiance ». Comme elle, nous prenons conscience de l'importance de cette notion dans la rencontre. Nous avons essayé de lui faire expliciter les caractéristiques de la personnalité qui donnaient confiance à Frédérique. Cette dernière évoque de la ligne 152 à 155 :

- l'honnêteté : « qui sait dire ses erreurs et qui sait les reconnaître... » ;
- la capacité à la confidentialité « c'est quelqu'un à qui je peux dire les choses et sais que ce sera gardé.. » ;
- l'implication « son engagement...elle donne vraiment du sien » ;
- l'humilité et l'analyse réflexive « sait se remettre en cause... ».

qui sont des qualités que Frédérique a repérées chez Emilie qui lui donne confiance.

Laurence CORNU indique que « si la confiance est don de liberté, c'est qu'elle crée et protège un espace où de l'action est possible, pour soi comme pour l'autre. »⁸⁷ D'ailleurs, nous noterons que cette notion est couplée à la responsabilisation d'Emilie. « Et je pense que c'est dans la responsabilisation et la confiance qu'aujourd'hui le travail a été fait. » (ligne 102). Frédérique donne des responsabilités à Emilie et lui offre un espace de liberté au sein duquel le potentiel de créativité est possible. Emilie s'en saisit d'ailleurs.

La confiance est située sur le territoire du risque comme nous l'avons indiqué en citant la définition de SIMMEL il s'agit d'une « hypothèse sur la conduite future de l'autre » ; et comme toute hypothèse, nous prenons en prenant un risque, le risque de ne pas répondre à l'hypothèse initialement projetée dans la relation voire sur la personne.

87 CORNU Laurence, (1998) La confiance dans la relation pédagogique, Revue le Télémaque, p.120

Pour interpréter ces analyses, nous contextualiserons et synthétiserons les quatre concepts aux deux rencontres de ces deux « couples » d'encadrant technique et salarié en insertion. Ainsi, nous explorerons avec une focale teintée d'Insertion par l'Activité Economique ces concepts dans une première partie. La confiance est un concept qui a été largement abordé dans l'ensemble des entretiens. Ce nouveau concept fera l'objet de notre deuxième partie d'interprétation. Nous validerons ou infirmerons les hypothèses initialement posées dans la troisième partie et nous terminerons par tenter de donner des préconisations pour accompagner la rencontre dans les SIAE.

Notre question de départ était : **Comment la rencontre entre l'encadrant technique et le salarié en insertion participe-t-elle à la construction identitaire dans les moments du quotidien ?**

Nous proposons de commencer par le concept central de notre question : la rencontre. Après avoir étymologiquement étudié ce concept, nous avons fait le choix d'ancrer notre recherche sur la rencontre formatrice. Nous nous étions basés sur l'étude conceptuelle dans l'approche de Gaston PINEAU croisée à celle de l'entretien exploratoire d'un responsable de formation sociale.

La rencontre entre rapprochement et affrontement

Nous avons fait apparaître le paradoxe contenu dans l'étymologie même de ce mot qui met en tension le rapprochement et l'affrontement. Nous avons pu repérer cela dans les entretiens. Alors que Philippe et Jacques se rapprochent dans leur vulnérabilité respective relative à la maladie de leurs épouses, Emilie et Frédérique s'affrontent lors de différentes situations de recadrage.

Objet de hasard ou de volonté

Par ailleurs, ces deux rencontres ont été tantôt l'objet d'un hasard que les protagonistes nomment ressenti « inexplicable », ne sachant pourquoi leur intérêt se fixe sur la personne à rencontrer. Philippe : « Bah... justement c'est ça qui est inexplicable... ça fait partie des rencontres que tu peux faire ... heu voilà... heu... je crois que y a des choses humainement que tu peux pas ... qui rentrent en toi... et voilà... et tu te dis pas ... ça doit être pour ci ou

pour ça que... c'est une évidence... comme ça peut avoir lieu dans l'amitié ... et bah... heu... ou en amour... mais du coup dans le milieu professionnel aussi... tu peux avoir des évidences comme ça... sans chercher la part de raison... ouais... » (lignes 121 à 126) Mais parfois, les rencontres découlent du fruit de la volonté en repérant des compétences techniques et des éléments tangibles sur lesquels un raisonnement vient s'appuyer, notamment concernant Frédérique dans l'évaluation des compétences particulières d'Emilie, en particulier son « tri intelligent » et « son empathie avec ses collègues ».

La rencontre qui « dénude » et « saisit »

Nous avons également pu constater que la rencontre « dénude » au sens d'ôter le statut, l'habit du professionnel pour parvenir à une parité relationnelle et qu'elle saisit par la résonnance de l'autre. La parité professionnelle est clairement identifiée dans nos entretiens lors des moments informels où les protagonistes partagent un temps ensemble, du privé, des émotions qui dépassent seulement du cadre professionnel. Le saisissement advient notamment lorsque Philippe dit « je crois que y a des choses humainement que tu peux pas ... qui rentrent en toi... » (ligne 123)

Une « secousse paradoxale »

La rencontre a provoqué une « secousse » paradoxale en désynchronisant les habitudes professionnelles des quatre protagonistes pour en créer de nouvelles qui perdurent aujourd'hui tel que Gaston PINEAU décrit la rencontre s'agissant d'une synthèse entre l'événement et l'éternité. Nous retrouvons cela dans les quatre interviews réalisés. Citons par exemple celui de Jacques : « ses habitudes à lui que j'avais pas moi... et pis...je lui en ai apporté aussi... parce que y a des trucs qui savait pas aussi...on s'complétait quoi.... » (lignes 85/86). Philippe lui a transmis des habitudes en termes de préparation de chantier, dans la mise en sécurité des lieux et dans le soin apporté aux modes opératoires ; Jacques, quant à lui, lui a permis de gagner en efficacité quant aux techniques de coupes de sol avec un outil, le téléphone.

« Synthèse de l'événement et de l'éternité »

La rencontre nous l'avons vue est aussi « synthèse de l'événement et de l'éternité ». Nous avons pu vérifier cela pour les quatre entretiens : nous nous appuierons sur celui d'Emilie.

Emilie a appris à travailler comme Frédérique, et le met en application dans l'instant. Par ondes de choc, elle s'est ouverte ensuite aux valeurs d'Emmaüs, citant une phrase de l'Abbé Pierre, « aider les autres, c'est s'aider soi-même ». Emilie apprend peu à peu à se décentrer de ses problématiques pour s'ouvrir à celles des autres : « t'arrêtes de te centrer sur tes problèmes ». Finalement, elle s'est aidée elle-même. « On m'a aidé à m'aider, c'est Fred qui m'a aidé à m'aider. » (ligne 172). En clôturant l'entretien, la séparation, qui n'est pas une rupture permet à Emilie de considérer qu'elle est capable, « armée » (ligne 218) pour continuer sa route.

Une éthique de la responsabilité

La rencontre engage sa propre responsabilité. Les quatre interviewés sortent du cadre attendu des « fiches de postes », de la structure, de l'institution : Philippe en se confiant sur sa situation personnelle ; Jacques en prenant des responsabilités qui n'étaient pas celles d'un salarié en insertion ; Emilie en défiant les règlements ; Frédérique en invitant Emilie en dehors du temps de travail à échanger. C'est peut être pour cela que l'on se responsabilise, hors du cadre, nous créons un nouveau cadre, on s'autorise à s'en affranchir, à composer avec l'autre. La rencontre engage l'homme et la femme dans leur sincérité, dans leur honnêteté. C'est d'ailleurs ce qui est apprécié dans cette relation, une relation sans masque. Nous citerons Jacques et Frédérique pour illustrer nos propos. Nous notons au gré des différentes lectures de l'entretien de Jacques, que ce dernier qualifie du même adjectif « naturel » son attitude et celui de son encadrant : « il est naturel... il tout simple comme gars... » (ligne 82) et « j'étais naturel... voilà... je faisais pas semblant... » (ligne 132). Chacun s'avoue à l'autre dans son authenticité, gage de la relation de confiance qui permet la rencontre. Il s'agit d'être présent, « simple » dans son rapport à l'autre, faisant parfois écho de ses propres difficultés (vécu relatif à la maladie de son épouse) mais aussi en faisant preuve d'humour « je savais qu'on allait rigoler... toujours une petite blague... c'est important ça... » (ligne 134). Frédérique dit d'Emilie qu'elle a un « fil conducteur d'honnêteté » (ligne 143). Osciller ainsi dans le champ des différentes émotions tout en travaillant au même objectif permettrait de travailler sérieusement sans se prendre au sérieux et de laisser ainsi la place à la simplicité d'être, de libérer la parole, de désarmer des situations en étant présent à l'autre dans sa simplicité et son authenticité d'être. Alexandre LHOTELLIER fait de l'authenticité une des composantes existentielles du dialogue en ce sens qu'elle « se révèle comme la reconnaissance de ma fin, au double sens

du terme, finalité et totalité. »⁸⁸ Ainsi, la personne affirme tant sa « totalité » dans l'expression honnête de sa dette concernant à la fois sa capacité et sa culpabilité que sa « finalité » lorsqu'elle est en mesure d'exprimer ses besoins, valeurs et choix. Chacun entre ainsi dans la relation sans masque, et impacte un changement chez l'Autre lorsqu'il est authentique, naturel. En faisant le deuil de sa toute puissance et du fait qu'un accompagnateur peut changer l'Autre, en s'exprimant dans sa plus simple authenticité, l'accompagnateur permet à l'accompagné de réaliser son propre changement tout en changeant lui-même son propre regard sur lui et sur leur relation.

L'incontournable réciprocité ?

Notons que c'est cette notion qui nous a fait choisir d'interviewer des encadrants techniques et des salariés en insertion. A priori nous aurions uniquement recueilli la parole de l'accompagnateur, mais la réciprocité nous a éveillés au recueil de données du vécu de part et d'autre de la rencontre. Nous avons identifié des marqueurs de réciprocité dans l'origine de la rencontre sur la vulnérabilité partagée par exemple, puis dans la relation sur des échanges permanents de dons et contre-dons, enfin dans les produits de la rencontre, notamment dans l'émancipation professionnelle de chaque protagoniste.

Pour autant, notre méthodologie de recherche nous invite à réaliser un recueil de données qualitatif, et non quantitatif. Nous nous posons la question de la réciprocité systématique. Peut-il exister des rencontres pour lesquelles l'émancipation a lieu uniquement pour une personne sans impacter d'évolution professionnelle et personnelle pour l'autre ?

⁸⁸ LHOTELLIER, Alexandre. (2001). *Tenir conseil, délibérer pour agir*. Seli Arslan, p.108

Nous continuons la synthèse et l'interprétation des données avec un deuxième concept : le lien d'accompagnement.

Nous nous sommes essentiellement reposés sur les travaux de Paul FUSTIER concernant le lien d'accompagnement. Cela nous avait permis d'appréhender les deux formes de socialités existantes et le lien d'accompagnement dans la relation contractualisée et l'échange par le don. Nous avons pris le soin de décrire les caractéristiques du don, en terme d'interprétations de l'accompagné et des contre-dons possibles. A travers les propos recueillis, nous avons pu illustrer les schémas de liens contractualisés et issus de l'échange par le don. L'entretien d'Emilie nous a permis de modéliser le lien d'accompagnement en conjuguant les travaux de Frédérique LERBET SERENI et de Nathalie ZARCAI-REYNERS. Nous avons identifié que la relation a évolué dans le lien perçu par Emilie du modèle paternaliste à un espace potentiel de création dans la relation. (figure n°6)

Du lien d'accompagnement à l'espace d'hospitalité dans la rencontre

Progressivement Emilie s'est ainsi détachée du modèle de fonctionnement de Frédérique qu'elle s'évertuait à copier, en s'ouvrant à l'institution. Initialement, le lien a consisté selon Emilie à pallier « l'insuffisance et de l'inexpérience de l'un des termes de la relation, et vise à accompagner ces déficits en déplaçant l'instance du jugement sur son autre terme. Dans le paternalisme, l'individu mature est à la fois juge et partie. » ⁸⁹Nous notons ainsi une instrumentalisation de la projection. Elle a appris ensuite à relativiser à se décentrer de ses propres problématiques. Puis, elle a trouvé des valeurs qu'elle a faites siennes en les transformant dans sa pratique professionnelle et finissant par se détacher progressivement de Frédérique pour assumer sa façon d'agir en maintenant un équilibre d'accueil dans cette relation forte, un accueil ouvert sur l'autre. Un espace d'hospitalité créatif qui ouvre sur l'authenticité que chacun apporte dans la relation. Chacun crée et alimente la relation dans la contribution à l'activité, par l'initiative, l'exécution, la défaillance, la maîtrise, l'écart, l'innovation, le développement, le contrôle, l'évaluation.

⁸⁹ ZARCAI-REYNERS, Nathalie. (2006) Respect, réciprocité et relations asymétriques. Quelques figures de la relation de soin. In Esprit, les Nouvelles Figures du soin. p.96

le cycle de l'échange par le don : donner, recevoir, rendre

Nous avons de la même manière remarqué que ces relations étaient pétries de dons et contre-dons décrits par Paul FUSTIER, dans la continuité des travaux de Marcel Mauss. Nous avons retenu en effet que le lien d'accompagnement peut résulter d'un échange qui s'organise à la manière de trois obligations successives : celle de donner, recevoir et rendre. Les quatre entretiens laissent apparaître des dons de temps, de privé, d'émotions, d'humanité, et des contre-dons narcissiques, de confidences, de changements...

Nous avons tenté de modéliser le cycle du don dans la rencontre entre donateur et donataire (figure 7). Nous notons que chacun tente tour à tour de s'acquitter de sa dette, nous avons repéré le « manque » laissé après la collaboration étroite, notamment pour les deux salariés en insertion : Emilie et Jacques. Nous avons également remarqué la puissance de ce don, et de la dette. Pour les salariés en insertion, l'interprétation qu'ils font du lien d'accompagnement les poussent tous deux au changement, à la confiance et au contre-don narcissique. Ils expriment chacun à leur manière le manque à l'issue de la forte collaboration. Le territoire de l'échange par le don favorise la rencontre, plus que le lien contractualisé. Nous travaillerons dans nos préconisations à la sensibilité à ce lien particulier d'accompagnement, à ses limites et à faire que cette dette et ce manque soit moins lourd à posteriori, en travaillant la séparation.

Notre troisième concept est relatif au moment, notamment celui du quotidien. Pour développer et se saisir de ce concept, nous nous étions appuyés sur les travaux de Pascal GALVANI et de Paul FUSTIER. Nous avons fait un arrêt sur image sur le Kairos, le dieu grec du moment opportun et décisif. Et nous avons exploré la quotidienneté et découvert derrière la routine et la banalité des espaces-temps, un foisonnement de créativité pour ceux qui l'investissent, s'y rendent disponibles et attentifs. Nous en avons conclu que le quotidien permet aux encadrants techniques d'accompagner autrement, de voir les personnes à travers le prisme de leurs habitudes, d'y repérer les moindres signaux, gestes qui constituent leur identité et qui alertent les encadrants sur les écarts aussi faibles soient-ils mais qui préfigurent peut-être une trans-formation.

Dans les témoignages recueillis nous avons noté un paradoxe concernant le moment de la rencontre. Il s'agit **d'événements précis** forts émotionnellement, renvoyant à de fortes responsabilisations, allant jusqu'à perturber l'équilibre relationnel du lien contractualisé et de **multitudes petites rencontres propédeutiques**.

Kairos dans le quotidien

Ainsi, des points saillants ressortent de ces relations qui s'inscrivent dans la durée et la quotidienneté. Ces deux rencontres se greffent sur des événements intenses professionnellement et personnellement. Le premier concerne le décès de l'épouse de Philippe. Les deux personnes partagent alors la peine de la maladie de leur compagne et échangent autour de leur impuissance face à la maladie et tâchent de se transmettre des astuces lorsqu'il s'agit de soulager leurs épouses. La sépulture et la reprise du chantier par Jacques est le moment retenu par Jacques et Philippe. Pour Emilie et Frédérique, ce sont les affrontements et les « rebellions » d'Emilie qui ont poussés les deux protagonistes à composer, à créer, à sortir du cadre pour retrouver un espace de dialogue dans lequel une attention, un accueil soigné à la différence de l'Autre ont été mis en œuvre. Ces événements ont été l'origine d'un rapprochement et de responsabilisations différentes pour chacun d'entre eux face à l'événement.

Un quotidien de kairoi

Mais lorsque nous demandons un moment caractéristique de leur rencontre, trois

interviewés sur quatre affirment que leur relation s'est construite dans la quotidienneté. Ils emploient des expressions telles que « je passais régulièrement » (Philippe : A2 ligne 71) ; « Je ne pourrais pas dire que Fred a favorisé quelque chose... **en un temps donné**... je suis arrivée ici, jamais bosser avant, caractère contestataire et tout ce que tu veux... rebelle... enfin tu vois, j'avais 20 piges... et heu... Fred ce qu'elle a favorisé en moi c'est : **pendant les deux ans.** » (Emilie : C2 ligne 88) ; « Bah, c'est compliqué une situation, y en a pas qu'une... c'est vraiment.. tout au long du parcours » (Emilie C4 ligne 185) ;

« **D3** : N : Alors, est-ce qu'on peut trouver un souvenir marquant qui est caractéristique dans la relation ?

F : J'en ai pas comme ça... j pense que notre rencontre, elle s'est vraiment **construite de mille choses. Petit à petit, dans la confiance, dans la connaissance, dans le travail... c'est fait de plein d'éléments : des petits, des grands, des moyens... c'est des choses qui se construisent dans le temps.** » (Frédérique : D3 ligne 134/140). Ces micros événements construisent la relation et fondent progressivement la rencontre. Alors comment investir ces moments en y prêtant une attention particulière afin de s'en saisir pédagogiquement ? Et est-ce que trop les investir en y mettant une conscience trop présente nous couperait de la spontanéité de l'accueil nécessaire à la situation ? Nous tenterons de fournir une proposition d'action à ce sujet.

Notre dernier concept est relatif à la construction identitaire. Nous avons exploré ce vaste concept avec une focale professionnelle allant vers le développement de la professionnalité. Pour ce faire, Pascal GALVANI, Yves CLOT et Guy JOBERT nous ont guidé pour filtrer ce concept à travers leurs réflexions. Nous en avons retenu qu'il s'agissait **d'un processus permanent et dynamique** (alternant morphogénèse et métamorphose) **dans lequel la personne se reconnaît dans sa façon de (se) penser, de (se) dire, d'agir et (se) rêver, (se) projeter au sein d'un environnement**. C'est notamment au cours de la relation discursive que l'autre (alter et ipsé) nous apparaît. Nous avons identifié que les moments opportuns – les kairoï, participent à la construction identitaire. Ceux-ci invitent, en effet, l'ipséité de l'être à s'exprimer dans la permanence et l'authenticité du soi. Le travail, au sens de créativité de l'agir permet à chacun de créer son style professionnel qui participe à la création de sa professionnalité.

Triple dimension d'émancipation

Pour les quatre personnes interviewées, chaque rencontre a engendré émancipation théorique, pratique ou symbolique. Emilie et Jacques ont par exemple découvert via leur encadrant l'organisation des structures, l'environnement économique (lien avec les fournisseurs, clients), un système de valeurs (Emmaüs). Sur le plan pratique, Jacques a appris à utiliser des modes opératoires différents de ce qu'il pouvait produire auparavant. Aujourd'hui, il protège systématiquement les sites à peindre à la manière de Philippe. Ce dernier a, quant à lui, appris à utiliser un « téléphone » pour gagner du temps dans la découpe des sols grâce à Jacques. Sur le plan symbolique et du sens, Frédérique et Philippe sont confortés dans l'exercice de leur travail : ils verbalisent que ces rencontres leur ont permis de faire confiance à des personnes à qui, à priori plus personne ne faisait confiance. Ils se sentent utiles et reconnus grâce au retour des deux personnes accompagnées.

Comme l'explique Gaston PINEAU (cf supra la rencontre : une secousse paradoxale), les habitudes jusqu'alors développées par les protagonistes se fragmentent à la rencontre de l'Autre. Une nouvelle synchronisation d'habitudes a posteriori de la rencontre apparaît.

L'émancipation par l'institution

Si l'émancipation vise l'autonomisation de l'individu, alors la rencontre y participe comme nous venons de le démontrer. Les rencontres ouvrent des processus d'autonomisation individuels dans la réciprocité, visant l'émancipation des individus. Rencontrer quelqu'un,

c'est rencontrer un nouveau monde, de techniques, de valeurs, de culture... Dans l'affrontement, le bouleversement ou le rapprochement, la rencontre offre un tout nouvel espace. Si nous nous sommes employés à situer la rencontre dans le temps, nous avons omis de le faire dans l'espace. Or, la rencontre s'autorise car elle se développe dans un cadre, un espace institutionnalisé, en l'occurrence celui de la SIAE. Cette rencontre va avoir lieu dans une équipe de travail, où des échanges, des relations avec des pairs se produisent. Et la confrontation à ce nouveau cadre fait partie intégrante de la rencontre car ce cadre, règlement réel ou symbolique, permet de rencontrer l'Autre avant de se rencontrer soi dans une forme de dialogue réflexif. La SIAE est un espace institutionnel de co-construction, qui s'organise et est organisé en retour par les multiples rencontres qui s'y opèrent.

Le témoignage d'Emilie illustre en quoi l'institution participe à l'émancipation de la jeune femme. Comme nous l'avons décrit supra le lien d'accompagnement est plutôt de type paternaliste au démarrage de la relation. L'identification empathique⁹⁰ est un indicateur de cette relation. L'élément de vocabulaire qui exprime le plus cela apparaît ligne 140 « je suis un copier/coller de sa façon de travailler à elle ». Petit à petit, Emilie calque sa manière de travailler et met au centre de ses préoccupations l'humain et agit dans la polyvalence et la pluricompetence « c'est Fred qui m'a transmis cette façon de bosser comme ça... et donc cette façon d'être sur plein de trucs en même temps, l'humain, le taf, d'être à l'écoute des gens... je pense que c'est elle qui m'a en tous cas montré ce chemin, cette façon de bosser » (ligne 144/146). Plus tard, nous apprenons que Frédérique renseigne Emilie sur l'organisation d'Emmaüs et de la SIAE : « C'est souvent elle qui me ramenait chez moi. » (ligne 122) ; « on allait souvent boire des verres ensemble et on parlait de boulot... et on parlait perso » (ligne 124) ; « pis y a toujours de l'info... donc elle m'a toujours mis dans la boucle tu vois, de ce qui se passait dans l'entreprise où elle réussissait à élargir un peu plus ma vision que ma vision. ». (lignes 129/130) Aux dires d'Emilie, l'information transmise sur l'organisation de la structure, de l'environnement de travail l'intègre. Par ailleurs, en agissant comme Frédérique et en se centrant à son tour sur l'Autre, Emilie apprend à « relativiser » (ligne 160). Citant une phrase de l'Abbé Pierre, « aider les autres, c'est s'aider soi-même », Emilie apprend peu à peu à se décentrer de ses problématiques pour s'ouvrir à celles des autres. « t'arrêtes de te centrer sur tes problèmes ».

90 ZARCAI-REYNERS, Nathalie. (2006) Respect, réciprocité et relations asymétriques. Quelques figures de la relation de soin. In *Esprit, les Nouvelles Figures du soin*. p.97

La professionnalité

La confiance retrouvée dans le lien d'accompagnement, les acteurs de la rencontre s'émancipent et créent au quotidien dans l'exercice de leur métier. Ainsi, Frédérique explique la création d'Emilie par rapport au tri.

F : Heu... dans les premiers temps... ça a été justement sa capacité à rentrer dans le cadre... sa capacité à rentrer dans le cadre une fois qu'elle avait des explications claires... ce que j'ai perçu chez elle... c'est sa technique, ce que je disais à l'époque c'est qu'elle faisait un tri intelligent... y avait un cadre mais elle savait dépasser ce cadre... dans une certaine mesure pour améliorer l'objectif premier...

N : C'est à dire, tu peux m'expliquer ça ?

F : Ouais... par ce que c'est pas très clair. C'est à dire qu'on a un cadre... de « tri mêlé » par exemple c'est par exemple pas « divers », pas de vêtements tâchés etc...toujours ce vêtement qui pose problème : c'est pas tout blanc, pas tout noir, c'est pas tout à fait carré... et elle avait cette réflexion qui disait... heu.. voilà c'est hors du cadre, normalement ce vêtement là je ne dois pas le mettre... mais je pense qu'il peut intéresser notre client. Donc, elle faisait son chemin et elle décryptait les choses dans sa tête entre les plus et les moins, et pourquoi je le mets, et pourquoi je ne le mets pas. Et je choisis de le mettre ou je ne choisis de ne pas le mettre et là elle développait des compétences qui étaient assez intéressantes. »

Selon Guy JOBERT, dans un cadre rigide, particulièrement ici le tri textile, Emilie invente et crée au bénéfice du client potentiel. Elle va faire preuve « d'ouverture de voies nouvelles, de substitution d'une solution différente pour satisfaire le même objectif. La vicariance apparaît ainsi comme étant étroitement liée à la créativité. »⁹¹ Emilie n'est pas la seule à frayer de nouveaux chemins dans l'exercice de son métier. Les quatre personnes à leur manière, créent, composent avec le nouvel événement, le nouvel environnement.

91 JOBERT, Guy (2015) *Travail et créativité : catachrèse et vicariance* In Education Permanente, n°202., p111

3.4.2. La confiance : du risque de se rencontrer au choix de se reconnaître

Dans notre enquête de terrain, nous avons noté que la confiance trouvait son origine tantôt dans l'affrontement (entre Emilie et Frédérique), tantôt dans la vulnérabilité partagée (entre Jacques et Philippe). La confiance ne fait pas partie des concepts que nous avons développés. Pour autant, elle a été si fréquemment citée par les personnes interviewées que nous étions curieux de découvrir en quoi la confiance s'invitait dans l'événement de la rencontre et comment la confiance proposait un nouveau périmètre dans le lien d'accompagnement.

Deux situations de crise sont convoquées par Emilie pour décrire la relation et ses caractéristiques avec Frédérique. Ces deux situations donnent lieu à un temps d'échange nourri de confiance et qui engendrera une confiance réciproque. Nous tenterons d'aborder ce concept à partir des éléments repérés dans les entretiens et en faisant un lien avec la rencontre. Nous essaierons de répondre à la question de savoir si la confiance est une prise de risque. Professionnellement, nous développerons enfin en quoi la confiance peut être un acte politique dans le métier des encadrants.

La confiance : une prise de risque ?

Pour définir la confiance, Laurence CORNU cite George SIMMEL qui la décrit comme une « hypothèse sur la conduite future de l'autre »⁹² Dans l'affrontement, Frédérique libère la parole, laisse la parole à Emilie. C'est ce qu'elle en retient : « c'est quelqu'un qui laisse ouverte la parole, quand y a quelque chose qui laisse vider son sac avant de poser ... » (lignes 78/79). ; « elle libérait du temps, du temps de paroles, même si c'était pas du boulot, c'est des temps de paroles qui sont hyper importants, à prendre autour d'une clope où on lâche un peu... » (lignes 115/117) ; « bon voilà on se fait encore des petits temps de paroles comme ça... » (ligne 148). Dans cette situation, Frédérique prend un risque, elle fait l'hypothèse, semble-t-il, qu'Emilie, après avoir compris les règles, saura remédier à ses dérives comportementales. Frédérique parie sur le potentiel d'Emilie.

De la même façon, Philippe confie l'ensemble du chantier à Jacques de la gestion

92 CORNU Laurence (2007) Confiance, étrangeté et hospitalité, Revue Diogène, 2007/4 n° 220, p. 15-29

matérielle à la gestion de l'équipe. Il prend également le risque éventuel de dysfonctionnement technique et relationnel qui peut prendre des proportions importantes en SIAE. La confiance est située sur le territoire du risque comme nous l'avons indiqué en citant la définition de SIMMEL et comme toute hypothèse, nous prenons un risque, le risque de ne pas répondre à l'hypothèse initialement projetée dans la relation voire sur la personne. Effectivement, nous sortons d'une zone de confort, pour autant, nous avons évalué a priori le danger. Nous agissons à mi-chemin, dans cette zone, où la philosophie est d'oser.

La confiance : un acte politique ?

Laurence CORNU explique qu'il n'y a « Pas de démocratie sans un certain exercice de la parole publique, sans un certain pari pour un tenir parole : sans un régime risqué de confiance, de crédibilité, même critique. La confiance dans la parole de l'autre est une hospitalité, elle fait pari de crédibilité, don d'hospitalité à la vérité *possible* de son jugement. » (ibidem p.27)

Laurence CORNU indique que « si la confiance est don de liberté, c'est qu'elle crée et protège un espace où de l'action est possible, pour soi comme pour l'autre. »⁹³ D'ailleurs, nous noterons que cette notion est couplée à la responsabilisation d'Emilie. « Et je pense que c'est dans la responsabilisation et la confiance qu'aujourd'hui le travail a été fait. » (ligne 102). Frédérique donne des responsabilités à Emilie et lui offre un espace de liberté au sein duquel le potentiel de créativité est possible. Emilie s'en saisit d'ailleurs.

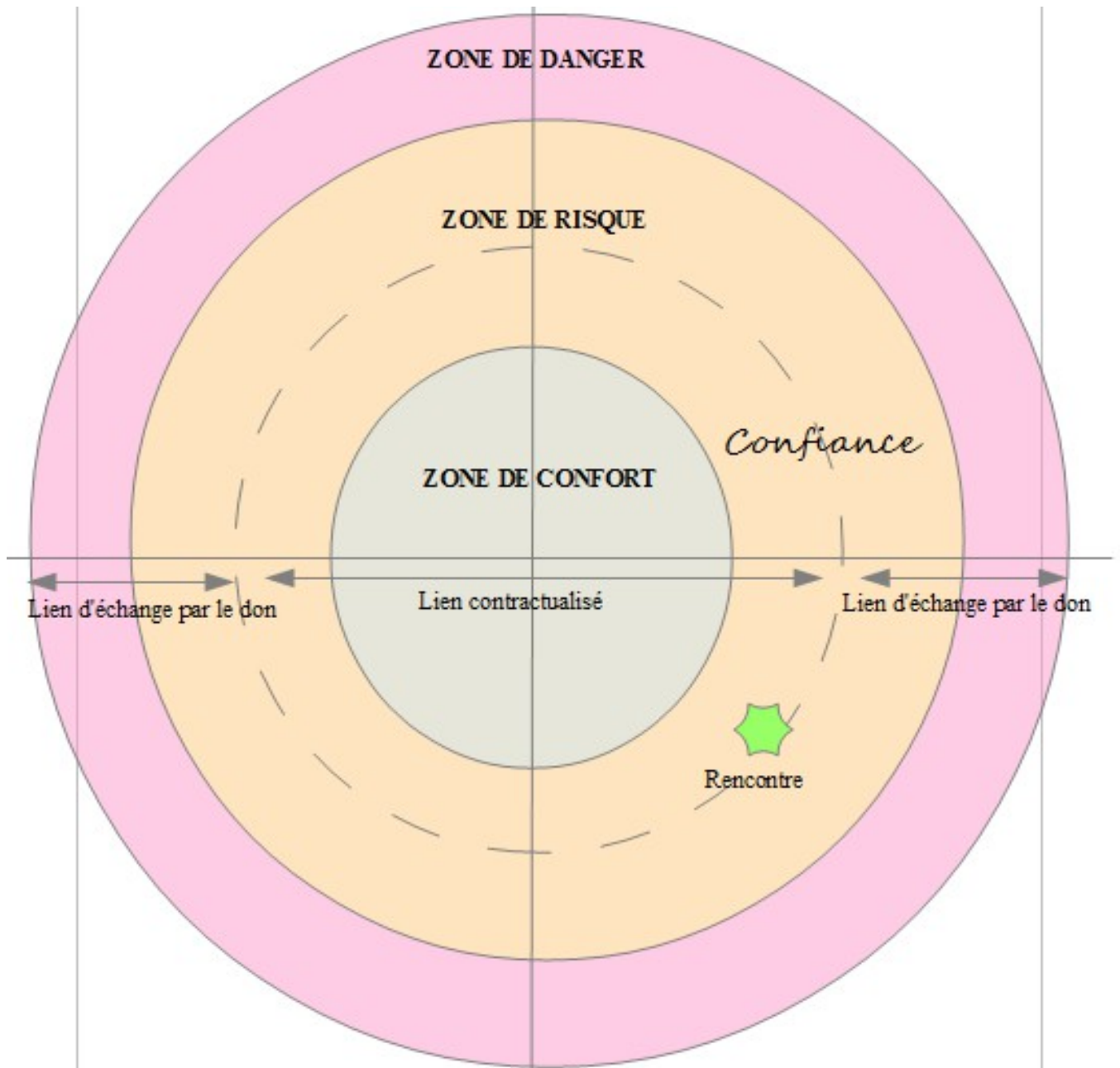
Si faire confiance pose l'agir dans une zone de risque, faire confiance est aussi un acte politique. Professionnels de l'accompagnement, nous agissons au regard de ce que nous pensons du monde qui nous entoure et de ce que nous voulons en faire. En tendant la main, en faisant confiance, Frédérique prend conscience « Qu'on avait un rôle qui était important et qu'on était peut être dans le parcours de certaines personnes les premiers à dire qu'il était bien, qu'il pouvait faire des choses, qu'il savait faire des choses, qu'on pouvait compter sur elle ou sur lui et qu'il y avait plein de choses à construire quoi... » (lignes 181/184) Frédérique s'inscrit dans un « monde solidaire », dans un monde où les normes peuvent être dépassées, où tout individu peut évoluer d'où qu'il parte, un monde qui donne du

93 CORNU Laurence, (1998) La confiance dans la relation pédagogique, Revue le Télémaque, p.120

pouvoir d'agir aux personnes que l'on accompagne.⁹⁴

Nous proposons une synthèse schématique du lien d'accompagnement, de la relation de confiance et de rencontre.

Figure n°8 – Le territoire de la rencontre



Nous observons trois zones : le confort, le risque et le danger. La zone de confort est la zone connue, maîtrisée. Pour le professionnel de l'accompagnement, la fiche de poste, le règlement intérieur, le cahier des charges, le contrat d'accompagnement bordent la zone de

⁹⁴ Réflexion tirée du module entretien d'explicitation de Marie Hélène DOUBLET, IFAC 19

confort. Il s'agit d'un territoire délimité, routinier, habituel, nécessaire à la pratique de l'accompagnement et la construction du lien contractualisé.

En sortant de la zone de confort, on s'expose **au nouveau, à l'inconnu, au potentiel, au risque**. Cette nouvelle zone demande au professionnel de s'éprouver à un nouvel environnement, à faire des choix par lui-même entre **audace et prudence**, à **s'engager**. Cette zone demande au professionnel de sortir du cadre responsabilisant pour se **responsabiliser** en créant un nouveau cadre. Le statut sécurisant de la zone de confort peut évoluer vers une parité relationnelle où les liens se transforment. Cette zone demande d'agir dans l'authenticité pour faire nos choix et pour permettre la rencontre formatrice. Seule l'**authenticité** favorise la **reconnaissance réciproque**. Dans la zone de risque, on devient **auteur**.

La zone de danger n'est plus créative dans la relation. Cette zone pourrait être la zone des trois interdits fondateurs de la relation pédagogique : le meurtre, le cannibalisme, l'inceste.⁹⁵

De façon symbolique, le meurtre consiste à tuer pour plus de profit personnel voire de réduire les personnes à des objets dans la relation ; l'inceste ou la fusion sous entend de devenir l'autre, absorber l'autre et avoir des désirs de toute puissance confondant les générations, les statuts ; le cannibalisme renvoie au parasitage, voire au sabotage (situations pour lesquelles l'institution ne peut assurer ses missions.)

Evoluer dans la zone de risque demande un **effort**, c'est **s'humaniser**. C'est assumer un vide, un manque, le temps, l'espace, la nouvelle présence de l'autre, de tous les autres. C'est faire acte de morphogénèse et métamorphose permanente. C'est découvrir son ipséité.

95 Echange du 21/04/2015 avec Sébastien PESCE

3.4.3. Validation au regard des hypothèses

Notre question de départ : « **Comment la rencontre entre l'encadrant technique et le salarié en insertion participe-t-elle à la construction identitaire dans les moments du quotidien ?** » a orienté notre travail de recherche vers les quatre concepts : le lien d'accompagnement, la rencontre, le moment et la construction identitaire. Ce travail théorique nous a permis de manier les concepts et de les transposer dans le secteur de l'Insertion par l'Activité Economique. Nous avons ensuite mis en problème notre question et constaté le paradoxe entre le cadre de l'accompagnement nécessaire à la rencontre mais en même temps empêchant. Nous avons ensuite élaboré des hypothèses à confronter lors du recueil de données de terrain. Nous avons rencontré quatre personnes et recueilli leur témoignages sous forme d'entretiens semi-directifs. Une analyse séquentielle et thématique entretien par entretien et une interprétation croisée des différents entretiens ont favorisé l'exploitation des données à l'aide du filtre des apports théoriques. Désormais, nous confronterons nos sept hypothèses de départ avec les résultats afin de les valider, les infirmer et de proposer des préconisations.

Rappel des hypothèses

Hypothèse n°1 : Dans le lien d'accompagnement, l'encadrant peut se saisir de l'interprétation du don par le salarié en insertion afin que ce lien reste constructif et émancipateur pour la personne.

Hypothèse n°2 : Le lien rompu (du salarié en insertion), qui a provoqué la désinsertion, peut être ré-investi et re-nourri, de façon transitoire, par une rencontre (avec l'encadrant) facilitant un nouveau départ.

Hypothèse n°3 : Tantôt hasardeuse, tantôt objet de la volonté, la rencontre peut être le résultat d'une maturation latente.

Hypothèse n°4 : La disponibilité à la rencontre est une compétence qui peut se travailler tant de la part de l'encadrant que du salarié.

Hypothèse n°5 : En habitant le quotidien, au sens d'y être disponible, de l'investir, de le relire dans l'intersubjectivité de l'Autre, l'encadrant et le salarié s'émancipent.

Hypothèse n°6 : La rencontre est limitée par le cadre de l'accompagnement.

Hypothèse n°7 : La rencontre ancre l'identité professionnelle de l'encadrant et du salarié en insertion.

Hypothèse n°1 : Dans le lien d'accompagnement, l'encadrant peut se saisir de l'interprétation du don par le salarié en insertion afin que ce lien reste constructif et émancipateur pour la personne.

Nous avons compris que le lien d'accompagnement existait sous la forme d'une relation contractualisée et d'échange par le don (Paul FUSTIER). Nous avons pris le soin de décrire les caractéristiques du don (temps, privé, émotions, individuation) en termes d'interprétations de l'accompagné et des contre-dons possibles (narcissique, confiance, changement). A travers les propos recueillis, nous avons pu illustrer les schémas de liens contractualisés et issus de l'échange par le don. Emilie et Jacques, les deux salariés en insertion, ont interprété les dons des accompagnateurs et en retour, ils se sont confiés, ont changé. Ils ont tous deux développé des compétences techniques, transversales, ils ont stabilisé leur situation professionnelle.

Ainsi, non seulement, l'encadrant peut se saisir de l'interprétation, mais il peut dépasser le lien contractualisé (zone de confort) pour aller progressivement vers le lien d'échange par le don (zone de risque) (cf : figure n°8 : le territoire de la rencontre). Des allers-retours entre ces zones sont possibles pendant l'accompagnement. La rencontre trans-formatrice, telle qu' on l'a décrite, naît dans la zone de risque, d'authenticité. Le statut sécurisant de la zone de confort peut évoluer vers une parité relationnelle où les liens se trans-forment. Cette zone demande d'agir avec authenticité pour faire nos choix et pour permettre la rencontre formatrice. Seule l'authenticité favorise la reconnaissance réciproque. **Dans cette zone de risque, l'individu devient auteur et s'émancipe. Nous validons ainsi cette première hypothèse.**

Hypothèse n°2 : Le lien rompu (du salarié en insertion), qui a provoqué la désinsertion, peut être ré-investi et re-nourri, de façon transitoire, par une rencontre (avec l'encadrant) facilitant un nouveau départ.

Nous avons choisi de développer le lien d'accompagnement à partir du constat réalisé par Serge PAUGAM. Le sociologue explique, en effet, que la principale cause de désinsertion est la rupture du lien dans la socialité primaire. Le discours d'Emilie vient illustrer cela. D'un lien carencé dans sa socialité primaire, elle retrouve confiance en elle dans un lien dans une socialité secondaire. Elle fait référence à son père également duquel elle a reçu et reçoit moins de confiance que de Frédérique : « encore aujourd'hui, quand Fred me dit « moi j'ai entièrement confiance à ce que tu puisses être responsable de prod », ça me touche encore plus que si c'est mon père... ce qu'il me dit rarement... voire jamais (rires) voilà... je suis bloquée dans ma pensée... là... voilà... » (lignes 149/152). Puis, nous pouvons noter qu'elle utilise tout un registre sémantique lié à l'enfance voire l'éducation qu'on pourrait retrouver en socialité primaire selon FUSTIER : « ça m'aide à grandir » (ligne 165) « moi j'ai été élevée comme ça » (ligne 143) « je sais que je peux compter sur elle mais maintenant voilà, je suis assez grande, j'ai assez mûri, elle m'a assez appris de choses pour je puisse me dépatouiller toute seule quoi... » (ligne 219/221). Autrement dit, Emilie associe Frédérique dans son accompagnement à quelqu'un d'expérimenté, de sage, qui peut la conseiller tant dans le domaine personnel que professionnel. Emilie passe ainsi de la figure du père qu'elle associe à un lien carencé dans sa socialité primaire à une figure de mentor dans une socialité secondaire.

Par conséquent, nous validons cette deuxième hypothèse.

Hypothèse n°3 : Tantôt hasardeuse, tantôt objet de la volonté, la rencontre peut être le résultat d'une maturation latente.

Pour Philippe , la rencontre oscille entre raisonnement logique et ressenti inexplicable. Philippe affirme que les caractéristiques de leur rencontre sont tantôt fruit d'un raisonnement logique et tantôt celui d'un ressenti « inexplicable » (A3 – ligne 119). Ainsi, il s'appuie dans un premier temps sur les compétences de Jacques, allant jusqu'à le désigner « bras droit » ou « second » (A3 lignes 93/94) en évoquant la similitude des modes opératoires de chacun dans les situations de travail. Il poursuit en indiquant que la

rencontre est l'objet d'un processus d'apprivoisement « on était totalement apprivoisés » (A3 -ligne 110). Et finalement, il termine par évoquer un ressenti « inexplicable », du territoire de l'« évidence » (A3 – ligne 122) sans explication rationnelle. L'interviewer tente de lui faire préciser mais n'obtient que peu d'éléments concernant des faits. Il s'agit pour Philippe d'un bouleversement qui impacte les sphères professionnelle et personnelle (« amitié »). (A3 – ligne 152).

Frédérique, quant à elle, dit que la rencontre s'est créée au gré du temps, dans les moments du quotidien. Elle emploie à cinq reprises l'expression « petit à petit ». D'autres expressions comme « tout au long de son parcours » (ligne 65) ; « tout ce chemin là » (ligne 103) ; « notre rencontre, elle s'est vraiment construite de mille choses » (ligne 136) ; « c'est des choses qui se construisent dans le temps » (ligne 138) ; « au fur et à mesure » (ligne 140) soulignent que plusieurs rencontres propédeutiques sont un préalable à la prise de conscience de la rencontre formatrice. Elle est donc l'objet d'une maturation lente.

La rencontre peut ainsi être l'objet du hasard, fruit de la volonté ou le résultat d'une maturation lente du quotidien. La troisième hypothèse est validée.

Hypothèse n°4 : La disponibilité à la rencontre est une compétence qui peut se travailler tant de la part de l'encadrant que du salarié.

Hypothèse n°5 : En habitant le quotidien, au sens d'y être disponible, de l'investir, de le relire dans l'intersubjectivité de l'Autre, l'encadrant et le salarié s'émancipent.

Nous décidons de vérifier ces deux hypothèses simultanément car elles questionnent toutes deux la disponibilité à mettre en œuvre dans le présent, le quotidien. On interroge là la capacité à être présent à l'autre, à être attentif à l'autre, et ce dans la réciprocité. De nombreuses expressions de la part d'Emilie, Frédérique et Philippe témoignent que c'est dans le quotidien que la rencontre s'est réalisée, bien souvent dans une multitude d'attentions à l'autre propédeutiques à la rencontre transformatrice. Par ailleurs, Jacques et Frédérique insistent sur l'authenticité. Jacques décrit son encadrant : « il est naturel... il tout simple comme gars... » (ligne 82), « j'étais naturel... voilà... je faisais pas semblant... » (ligne 132). Ainsi, le fait que chacun s'avoue à l'autre dans son authenticité est gage de la relation de confiance qui permet la rencontre. Il s'agit d'être présent, « simple » dans son rapport à l'autre, faisant parfois écho de ses propres difficultés (vécu relatif à la maladie de son épouse) mais aussi en faisant preuve d'humour « je savais qu'on allait rigoler... toujours

une petite blague... c'est important ça... » (ligne 134). Osciller ainsi dans le champ des différentes émotions tout en travaillant au même objectif permettrait de travailler sérieusement sans se prendre au sérieux et de laisser ainsi la place à la simplicité d'être, libérer la parole, désarmer des situations en étant présent à l'autre dans sa simplicité et son authenticité d'être. Alexandre LHOTELLIER fait de l'authenticité une des composantes existentielles du dialogue en ce sens qu'elle « se révèle comme la reconnaissance de ma fin, au double sens du terme, finalité et totalité. »⁹⁶ Ainsi, la personne affirme tant sa « totalité » dans l'expression honnête de sa dette concernant à la fois sa capacité et sa culpabilité que sa « finalité » lorsqu'elle est en mesure d'exprimer ses besoins, valeurs et choix. Chacun entre ainsi dans la relation sans masque, et impacte un changement chez l'Autre lorsqu'il est authentique, naturel. En faisant le deuil de sa toute puissance et qu'un accompagnateur peut changer l'Autre, en s'exprimant dans sa plus simple authenticité, l'accompagnateur permet à l'accompagné de réaliser son propre changement tout en changeant lui-même son propre regard sur lui et sur leur relation.

Nous validons la quatrième et la cinquième hypothèse en donnant un moyen pour parvenir à être disponible à l'autre : être soi-même authentique dans la relation à l'autre.

Hypothèse n°6 : La rencontre est limitée par le cadre de l'accompagnement.

Nous l'avons dit dans la problématique : **la rencontre entre le salarié en insertion peut se réaliser uniquement dans le cadre d'un accompagnement, cependant, le cadre de l'accompagnement lui-même pose parfois sa limite propre qui peut empêcher la rencontre de se produire.** Ainsi, l'accompagnement lisse la relation, l'institutionnalise, la formalise... il est nullement question d'obstacle, d'affrontement, de violence dans l'accompagnement. Or, c'est précisément ce que la rencontre engendre. L'accompagnateur se protège-t-il ? Craint-il la violence de la rencontre ? La rencontre se produit, nous l'avons vu, lorsque ce cadre peut être dépassé, lorsque les individus débordent de leur seul statut pour se présenter dans l'expression de leur humanité la plus simple et authentique sous le dénominateur commun de femmes et d'hommes vivants. Pour autant, si le dispositif d'accompagnement n'existe pas, le lien contractualisé non plus, alors la rencontre ne peut se réaliser. L'accompagnement conditionne la rencontre. Si l'on voulait reformuler

⁹⁶ LHOTELLIER, Alexandre. (2001). *Tenir conseil, délibérer pour agir*. Seli Arslan, p.108

l'hypothèse : il s'agirait plutôt de dire que la rencontre est limitée par le lien d'accompagnement. (L'accompagnement reposant lui-même sur deux liens possibles : contractualisé et échange par le don (FUSTIER)).

Notons aussi l'importance du mot « cadre » dans cette hypothèse. Pour analyser l'entretien de Frédérique, nous avons développé une thématique relative au cadre : « le cadre : comment y entrer, en sortir et composer avec ». Nous avons identifié trois environnements du cadrage se rapportant : à la loi, à la règle de métier et au lien d'accompagnement.

Ainsi, Frédérique conditionne Emilie à entrer dans un cadre, un cadre légal. Professionnellement, Emilie fait preuve d'un « tri intelligent... y a avait un cadre mais elle savait dépasser ce cadre... dans une certaine mesure pour améliorer l'objectif premier... » Emilie s'affranchit parfois des règles de métier, du « genre » décrit par Yves CLOT (cf partie conceptuelle) pour créer son style professionnel et progressivement développer sa professionnalité. Concernant le lien d'accompagnement, celui-ci oscille entre contractualisation et échange par le don.

Le cadre impose, permet et libère. Nous nuancions ainsi la validation de cette sixième hypothèse. Le lien d'accompagnement contractualisé est nécessaire pour que se rencontrent les personnes et le lien par l'échange par le don favorise la rencontre transformatrice.

Hypothèse n°7 : La rencontre ancre l'identité professionnelle de l'encadrant et du salarié en insertion.

La rencontre ancre bien l'identité professionnelle. Jacques et Emilie, les salariés en insertion ont développé des compétences techniques, des modes opératoires adaptés. Créant leur style professionnel, ils ont contribué à donner une nouvelle couleur au genre professionnel de leur structure. (Yves CLOT) Ils ont identifié l'organisation de leur environnement et de l'institution pour mieux l'intégrer. Enfin, ils ont pérennisé leur emploi et stabilisé leur vie professionnelle. Philippe reconnaît avoir développé des compétences techniques et transversales. Frédérique et Philippe conviennent tous les deux d'avoir mis du sens dans l'exercice de leur métier. **Nous validons ainsi notre dernière hypothèse.**

3.4.4. Pour oser et accompagner la rencontre

La recherche nous amène à proposer quelques préconisations. Pour cela, il est utile de préciser plusieurs éléments. Ses propositions d'actions sont tout d'abord le fruit d'une approche subjective conduite dans une démarche scientifique. Ces préconisations peuvent s'adresser aux professionnels de l'accompagnement en IAE, aux professionnels de l'accompagnement qui sont amenées à « marcher aux côtés » de personnes dans un lien contractualisé.

En tant que chercheurs, c'est attisés par la curiosité, engagés dans le doute, émerveillés par la découverte, étonnés par les rencontres que nous proposons ces préconisations avec humilité en nous éprouvant à développer notre style afin de contribuer à alimenter le genre professionnel.

Nous nous sommes essayés à développer ces préconisations pour oser et accompagner la rencontre dans une temporalité à trois temps : en amont, pendant, et en aval de la rencontre. Finalement, comme Gaston PINEAU invite à le faire : « La rencontre opère donc une transformation plus ou moins radicale qui pour être formatrice demande d'être réfléchie, négociée, avant, pendant ou après. »⁹⁷

3.4.4.1. Avant tout... Osons.

Penser *hic et nunc*

Ne penser ni solution, ni avenir mais présent. Ne pas imaginer trop vite, anticiper, assister l'urgence mais se rendre présent à l'Autre, pour ce qu'il est et ce qu'il fait. Si l'on transpose en chantier d'insertion, la proposition reviendrait alors à ne pas solutionner trop rapidement une demande de logement ou de dette élevée, par exemple... Mais bien de s'intéresser au moment où la personne arrive, à son contexte, son état, ses envies, ses peurs... de façon à comprendre non seulement la conséquence de la problématique (perte de logement...) mais aussi les causes. Travailler alors progressivement et au rythme de la conscientisation, acceptation et verbalisation de la problématique par la personne serait alors une possibilité. Lorsque l'on accueille une personne en

⁹⁷PINEAU, Gaston. « La rencontre : un synchroniseur de l'alternance ? » communication aux 1ères Rencontres de Chaingy sur le thème de *L'alternance, une pédagogie de la rencontre*, Chaingy, les 17 et 18 mai 2001. p.371

chantier d'insertion, l'encadrant lui présente le chantier, les règles, l'équipe, les premiers gestes techniques. Le conseiller en insertion lui a proposé l'accompagnement tout au long du parcours, le rythme. Dans cette première phase, la personne en insertion « pose ses valises ». A nous de l'accueillir, là où la personne en est avec la force dont elle dispose, ses problématiques pesantes, ses ressources dont elle croit détenir et toutes ses représentations de l'emploi, du travail, du projet, de l'avenir. Ce moment d'accueil permet cela : d'accepter l'Autre dans ce qu'il est au moment où il arrive. Notre travail consiste également par réciprocité à faire que la personne s'accepte là où elle en est au moment où elle arrive.

S'autoriser à dépasser le cadre

C'est une invitation à créer, à créer dans la relation, à créer avec l'Autre. Parfois, dépasser le cadre, le lien contractualisé permet de s'autoriser. Le vocable « s'autoriser » indique que l'on agit en fonction d'un cadre, en fonction de l'autre. Mais « s'autoriser » annonce aussi que l'on parvient à devenir auteur dans un espace créatif. La créativité, la vicariance (Guy JOBERT), la professionnalité, le style (Yves CLOT) adviennent lorsque l'on accepte de prendre des risques. Alors, on prend du temps, parfois en dehors du travail prescrit (Yves CLOT), on donne de l'émotion, du privé, on s'ajuste à la singularité de l'Autre en faisant acte d'individuation (Paul FUSTIER). On se responsabilise, on s'engage dans des zones où tout est à inventer avec l'Autre, pour rejoindre l'Autre afin de l'accompagner. Le dispositif d'accompagnement, initialement trop étroit pour recevoir cette véritable hospitalité (Nathalie ZARCAI-REYNER), nous impose parfois d'aller vers des objectifs. La rencontre nous ouvre à voir en dehors des chemins habituels, à entendre les bruits que le dispositif d'accompagnement peut étouffer. En s'autorisant à dépasser le cadre, on s'affranchit, on se libère, on laisse l'émancipation advenir : celle de l'Autre et la sienne. Il ne s'agit pas là de nier, de refuser le cadre mais de composer avec le cadre existant pour chercher le possible, le potentiel de l'Autre et son propre potentiel.

3.4.4.2. En rencontrant...

Parier sur le potentiel de la rencontre, de l'Autre : faire confiance

La confiance se construit dans le temps nous l'avons vu. C'est une multitudes d'actions, de

micro-gestes qui donnent confiance et qui libèrent des angoisses infondées. Une attitude peut néanmoins la favoriser. Nous avons constaté dans l'entretien de Frédérique qu'elle recense quatre composantes et traits de caractère qui ont généré de la confiance dans la relation : l'honnêteté, la confidentialité, l'engagement et l'humilité. (lignes 152 à 155).

Faire confiance, c'est refuser l'angoisse, la peur qui nous évite de rencontrer vraiment. Nous ne sommes alors pas sûrs de nous, mais sûrs que nous prenons un risque, le risque de se tromper, le risque d'échouer. Faire confiance inclut alors la certitude du risque et nous engage dans une attention particulière à ce qui peut advenir. La confiance nous invite à nous responsabiliser. En responsabilisant Jacques et Emilie, Philippe et Frédérique prennent des risques. Potentiellement ces deux encadrants peuvent se tromper dans leurs choix mais le sachant, la situation n'engendre plus de peur et les invite à adopter une attitude adéquate, une attitude vigilante. Emilie s'accommode de la pression de nouvelles responsabilités et parvient désormais à dompter son stress lorsqu'elle témoigne de la nouvelle activité gestionnaire qu'on lui a proposé. Les angoisses reconnues et maîtrisées, les acteurs peuvent créer, inventer, oser la rencontre.

En chemin pour rencontrer l'authenticité de l'Autre...

Les entretiens ont réellement mis en avant la nécessaire authenticité pour se rencontrer. Jacques, salarié en insertion, et Frédérique, encadrante, admettent que l'authenticité de l'autre perçue dans la simplicité, l'humour, les confidences, les temps partagés ont été de véritables leviers. Ce « fil conducteur d'honnêteté » tel que le décrit Frédérique permet à l'Autre de s'engager dans la relation. Encore faut-il avoir les moyens de se connaître ou de se reconnaître ? A nous, professionnels de l'accompagnement de donner à l'accompagné, au salarié en insertion les moyens de se connaître, de se reconnaître avant de pouvoir exprimer son authenticité. Pour cela, des outils d'analyse réflexive tels que les récits d'histoire de vie, les portfolios, les analyses de pratique sont autant de pistes pour prendre le recul nécessaire à la connaissance de soi. Ce faisant, il reste à communiquer son authenticité. Ici, le cadre doit être posé par un accompagnateur pour ouvrir une zone de risque où l'authenticité est permise. Ouvrir un temps de dialogue, de véritables échanges de paroles. Risquer de ne pas entendre les réponses attendues, de ne pas s'engager trop vite vers des solutions en évacuant les véritables problématiques d'insertion. Refuser l'aveuglement de la réponse dans l'urgence pour s'intéresser aux réelles causes de la désinsertion. Voici quelques

éléments qui pourraient contribuer à ce que l'Authenticité de l'Autre éclore dans la rencontre.

...Et cheminer pour se rencontrer soi-même

Réciproquement, l'authenticité de l'accompagnateur lui permet d'être digne de la confiance de l'Autre. En s'acceptant tel qu'il est, avec ses émotions, ses doutes, ses non-réponses, en refusant la démagogie et la toute-puissance, l'encadrant se montre humain et fait don d'humanité (Paul FUSTIER) dans l'accompagnement. A ce moment là, la rencontre devient possible. Rappelons qu'Alexandre LHOTELLIER en fait une des composantes existentielles du dialogue dans le sens où elle « se révèle comme la reconnaissance de ma fin, au double sens du terme, finalité et totalité. »⁹⁸ Ainsi, la personne affirme tant sa « totalité » dans l'expression honnête de sa dette concernant à la fois sa capacité et sa culpabilité que sa « finalité » lorsqu'elle est en mesure d'exprimer ses besoins, valeurs et choix. L'encadrant en se responsabilisant dans son authenticité permet au salarié de s'exprimer dans sa responsabilité d'être et dans son authenticité.

3.4.4.3. La rencontre : s'en émanciper.

Vivre une rencontre transformatrice bouscule et peut être bouleversant. Rappelons que les habitudes se fragmentent. Une zone de risque, de manque, de vide, d'inconnu au contact de l'Autre est traversée par les deux protagonistes avant de retrouver une zone stabilisée. La rencontre alterne phase de métamorphose et de morphogénèse (Pascal GALVANI). Elle impacte les protagonistes et peut susciter un manque comme nous l'avons repéré dans les deux entretiens des salariés en insertion. Nous avons alors fait l'hypothèse que le lien carencé et la demande de don absolu (Paul FUSTIER) avait été comblé par la rencontre transformatrice. Pour autant et afin que chacun puisse s'acquitter de cette dette dans la relation (Paul FUSTIER), il est nécessaire d'apprendre à se séparer. Comment pourrions-nous apprendre à se séparer d'une rencontre si nourrissante, voire salvatrice si l'on en croit ces témoignages ? Nous proposons deux étapes successives pour faire le bilan des produits de la rencontre et s'en émanciper.

⁹⁸ LHOTELLIER, Alexandre. (2001). *Tenir conseil, délibérer pour agir*. Seli Arslan, p.108

Vers une affirmation de soi

A nouveau, ce sont bien les outils d'analyse réflexive sur son histoire de vie personnelle, professionnelle qui peuvent permettre de prendre conscience de l'importance et de l'impact des rencontres transformatrices. C'est ce que nous avons constaté dans notre propre mise en questionnement dans notre recherche. Le portfolio a permis non seulement une conscientisation de l'importance des rencontres, la verbalisation des « nouvelles habitudes développées au contact de l'autre et de la « synchronisation en une nouvelle unité plurielle » (Gaston PINEAU). Ces outils aident la personne à (re)trouver par elle-même du sens à son histoire mais aussi à développer des méta-compétences, telles que celles de la réflexivité et de la délibération pour agir. Ainsi pourrions-nous accompagner en tant qu'experts, certes, experts des méthodes, des outils et techniques, mais laissant la personne, seule experte de son histoire, de son parcours, de ses compétences et... de ses devenir. Ces outils permettent de s'approprier son parcours, ses compétences, ses envies, ses valeurs et d'aligner le faire sur l'être, de donner du sens à sa vie et de s'émanciper.

Un espace pour la reconnaissance

Une fois ce travail de repérage et conscientisation réalisés, il est nécessaire de trouver un espace de paroles pour verbaliser cette reconnaissance. Reconnaissance à triple niveau comme l'exprime Bertrand BERGIER. Cet espace de parole, d'accueil et d'hospitalité serait nécessaire pour chacun afin de trouver son « identification » au sens de l'authentification, comme processus de « discernement à la fois de l'identité d'autrui et de sa propre identité », d'une part, afin d'exprimer et d'affirmer sa capacité d'autre part, « ce qui me définit, c'est que je suis « capable » de réaliser un certain nombre de choses, c'est ainsi que je peux être reconnu par autrui. ». Enfin, la reconnaissance dans l'idée de la réciprocité est formalisée de part et d'autre comme l'expression de la gratitude. Nous pourrions imaginer que, forts de ce triple geste, les protagonistes s'affranchissent de la dette relative aux dons réciproques (Paul FUSTIER) et s'émancipent de la rencontre. La reconnaissance est finalement la possibilité d'assumer « la découverte compréhensive de l'autre »⁹⁹, et de l'autre qui est en soi.

99 LHOTELLIER, Alexandre. (2001). *Tenir conseil, délibérer pour agir*. Seli Arslan, p.104

CONCLUSION

Nous pouvons tous dire que nous sommes concernés par les rencontres, nous en avons tous fait, fictives ou réelles, auprès de professionnels ou non. Certaines rencontres ont été plus importantes. Celles-ci nous ont laissés trans-formés. Ces deux salariés en insertion sont sortis de leurs problématiques parce qu'un jour un encadrant a dépassé le cadre prescrit, a eu confiance en eux, parce que quelqu'un les a accueillis, les a responsabilisés et bousculés. Nous pourrions penser que nous tous avons besoin de croiser des personnes qui ne restent pas seulement à côté, mais qui se mettent en face, en travers, qui nous dérangent, qui osent et qui nous bousculent. Maëla PAUL écrit que la « rencontre est donc conçue (...) non comme un côte à côte, ni même un face à face mais un en-travers, qui fait obstacle et résistance et permet justement l'ébranlement (la mise en résonnance). »¹⁰⁰ Comme l'invite Gaston PINEAU, cela s'accompagne dans une pédagogie, une véritable pédagogie de la rencontre, de l'occasion, du Kairos.

Nous prenons alors la mesure de notre responsabilité professionnelle, personnelle et politique. Reprenons les propos d'Albert JACQUARD que nous citons en introduction : *« Si je suis capable de me savoir être, c'est que j'ai rencontré les autres. J'ai été fait par toutes les rencontres qui me sont arrivées depuis ma naissance, ou même avant. La rencontre avec ma maman, la rencontre avec ma famille, puis la rencontre avec tous les autres. Finalement, une aventure humaine, c'est une série de rencontres. Par conséquent, le critère de l'efficacité d'une société c'est sa capacité à permettre les rencontres et à faire qu'elles soient constructives »*. En accompagnant la rencontre, nous nous engageons personnellement, professionnellement et politiquement. Nous nous positionnons dans nos valeurs, nos statuts et notre citoyenneté et participons à la société que nous voulons pour demain. *Nul n'est inemployable*, pensons le secteur de l'Insertion par l'Activité Economique comme un véritable capteur de potentiels.

Le cadre du lien d'accompagnement contractualisé nous impose une forme de sécurité. Or, si nous dépassons ce cadre, nous osons considérer l'entière de la relation, le conflit, l'affrontement, le risque, le vide, le manque. Comme la mort fait partie de la vie, l'affrontement de la relation, le risque de la rencontre. Pensons le potentiel de la rencontre, comme un potentiel créateur, un devenir existentiel. Et sachons le reconnaître en l'autre, pour l'autre et en soi, pour soi. Car peut-être que le plus grand risque que nous prenons serait de nous rencontrer nous-même ?

100 PAUL, Maëla. (2002). *Recommencer à vivre, Crise, reprise et rencontre dans la vie professionnelle*.

Références et Index

TABLE DES FIGURES

Les tableaux

| | |
|--|-------|
| Tableau n°1 – Paradoxes sémantiques autour du mot rencontre à partir des définitions du dictionnaire culturel en langue française Le Robert sous la direction d'Alain Rey..... | p.46 |
| Tableau n°2 – L'utilisation des pronoms personnels dans l'entretien de Jacques..... | p.98 |
| Tableau n°3 – Le cadre : y rentrer, s'en affranchir, composer avec..... | p.108 |
| Tableau n°4 – Tableau synoptique des concepts croisés aux entretiens..... | p.111 |

Les figures

| | |
|---|-------|
| Figure n°1 – La figure paradoxale de la rencontre..... | p.50 |
| Figure n°2 – Analogie des productions de Gaston PINEAU et Laurent SAUTEREAU : la rencontre comme synthèse de l'événement et de l'éternité..... | p.52 |
| Figure n°3 – Ontologisme réciproque de l'homme dans ses rencontres..... | p.53 |
| Figure n°4 – Kairos. Bas relief. Musée des Antiquités, Turin. Ressource en ligne. Disponible le 25/01/2015. http://ancientrome.ru/art/artworken/img.htm?id=2638 | p.56 |
| Figure n°5 – L'auto-idem et l'auto-ipse dans la temporalité..... | p.66 |
| Figure n°6 – La modélisation du lien d'accompagnement entre Emilie et Frédérique.... | p.104 |
| Figure n°7 – Le cycle du don et du contre-don entre Emilie (débiteur) et Frédérique (créancier)..... | p.106 |
| Figure n°8 – Le territoire de la rencontre..... | p.125 |

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- BARBIER, Jean-Marie, et GALATANU, Olga (sous la dir.). (2000). *Signification, sens, formation*. Paris, PUF. 192 p.
- BARBIER, J-M. (2006) « Problématique identitaire et engagement des sujets dans les activités » in BARBIER J-M, BOURGEOIS E., de VILLERS G., KADDOURI M. (sous la dir.) *Construction identitaires et mobilisation des sujets en formation*, Paris, L'Harmattan. 297 p.
- BLANCHET, Alain, GOTMAN, Anne. (2007 2ème édition) *L'entretien*. L'enquête et ses méthodes. (1997 1ère édition). Armand Colin 128 p.
- BLIN Jean-François, (1997) *Représentations, pratiques et identités professionnelles*, Paris, L'Harmattan 224 p.
- BOUTINET Jean-Pierre (sous la dir.). (2009) *ABC de la VAE*. Toulouse, ERES 257 p.
- BOUTINET Jean-Pierre (sous la dir.). (2007) *Penser l'accompagnement adulte*, Paris, PUF 369 p.
- CHAR, René. (1987) *Les Matinaux*. Paris, Editions Gallimard. 205 p.
- CLOT, Yves. (2008). *Travail et pouvoir d'agir*. PUF, 312 p.
- CORNU, Laurence. (2007) « Confiance, étrangeté et hospitalité », In *Diogène*, 2007/4 n° 220, pp.15-29
- CORNU, Laurence. (1998) « La confiance dans la relation pédagogique » In *le Télémaque*, pp.111-122
- DESJARDINS, Arnaud.(1989) *L'audace de vivre*. Paris, La table ronde. 250 p.
- DURUAL, Arlette et PERRARD Patrick. (2012). *Les tisseurs du quotidien*. Toulouse, Erès. 147 p.
- EHRENBERG, Alain. (1998). *La fatigue d'être soi*. Paris, Odile Jacob. 319 p.
- FUSTIER, Paul. (1993). *Les corridors du quotidien*. Lyon, Presse Universitaire de Lyon. p.195

FUSTIER, Paul. (2000). *Le lien d'accompagnement social, entre don et contrat salarial*. Dunod, 238 p.

GALVANI, Pascal. (2014) « L'accompagnement maïeutique de la recherche-formation en première personne » In *Éducation Permanente Éducation Permanente et Utopie éducative*, n°201, 2014-4.

GALVANI, Pascal. (2010). "L'exploration réflexive et dialogique de l'autoformation existentielle". In *L'autoformation: perspectives de recherche* (sous la dir. de CARRE, MOISAN et POISSON Paris: PUF, pp.269-313

GALVANI, Pascal. (2006). « La conscientisation de l'expérience vécue : ateliers pour la recherche-formation ». In *Penser la relation d'expérience-formation*. Hélène BEZILLE et Bernadette COURTOIS (sous la dir)

GALVANI, Pascal. (2010). *Moments de formation et mise en sens de soi*, Paris, L'Harmattan, 236 p.

GALVANI, Pascal. (2004). « L'exploration des moments intenses et du sens personnel des pratiques professionnelles ». In *Interactions*. Vol. 8 N° 2

GALVANI, Pascal. (1997). *Quête de sens et formation. Anthropologie du blason et de l'autoformation*. L'Harmattan, 230 p.

GENET Jean. (2010) *Le Funambule*. Lyon, L'arbalète. (1ère édition en 1958). 50 p.

HADJI, Charles. (1993) *L'évaluation, règles du jeu, des intentions aux outils*. (1ère édition en 1989) Paris, ESF. 190 p.

HONNETH, Axel. (2008). *La lutte pour la reconnaissance*. Paris, Les Editions du cerf. 232 p. (titre original : *kampf um anerkennung* 1992 – surkamp verlag)

JOBERT, Guy (2015) « Travail et créativité : catachrèse et vicariance » In *Education Permanente*, n°202., pp.9-15

JULLIEN, F., (2009) *Les transformations silencieuses*, Paris, Le livre de poche (Edition 2010), 156 p.

JULLIEN, François.(1996) *Traité de l'efficacité*. Paris, Bernard Grasset. 234 p.

LAINE, Alex et COULON, Marijo. (date). « Le sujet écrivant son histoire. Histoire de vie et écriture en atelier ». In *Cahiers de l'action*. n°18.

MUCCHIELLI, Alex. (2013) *L'identité*. Collection : Que Sais-je ? Paris, PUF. (9ème édition) 127 p.

LHOTELLIER, Alexandre. (2001). *Tenir conseil, délibérer pour agir*. Seli Arslan, 254 p.

PAUGAM Serge. (2002) « Face aux publics les plus marginalisés, Quelles réponses de l'IAE ? » . In *Economie et Humanisme* n°361 pp. 32-37

PAUGAM, Serge. (2008). *Le lien social*. Collections Que sais-je ? Paris, PUF. (3ème édition 2013) 127 p.

PAUL, Maëla. (2002). « L'accompagnement : une nébuleuse ». In *L'accompagnement dans tous ses états*. Education Permanente n°153, p.43-55

PAUL, Maëla. (2002). *Recommencer à vivre, Crise, reprise et rencontre dans la vie professionnelle*. L'Harmattan. 284 p.

PINEAU Gaston, (1997) « Nouvel esprit anthropologique en reconnaissance et validation des acquis », In *Paroles et pratiques sociales*, n ° 54/55

PINEAU Gaston, (2003) « Vers une anthropo-formation en deux temps trois mouvements », In *Spirale*, n ° 31

PINEAU, Gaston. « La rencontre : un synchroniseur de l'alternance ? » communication aux 1ères Rencontres de Chaingy sur le thème de *L'alternance, une pédagogie de la rencontre*, Chaingy, les 17 et 18 mai 2001.

RICOEUR, Paul. (1990). *Soi-même comme un autre*. Editions du Seuil. 425 p.

ROUSTANG, François. (2003). *Il suffit d'un geste*. Paris, Odile Jacob. 238 p.

ROUSTANG, François. (2006). *Savoir attendre pour que la vie change*. Paris, Odile Jacob. 235 p.

ROUZEL, Jean.(2004) *Le quotidien en éducation spécialisée*, Paris, Dunod. p.105

SCHEHR Sébastien. (2000) Entre exil et fusion : la rencontre paradoxale. In *La rencontre, chemin qui se fait en marchant*. Strasbourg, Arcanes. pp. 141/152

DE LA VAISSIERE Hélène, (avril 1997) « Je cherche un travail charmant » In *Le Journal des Psychologues* n°146

VERGNE Françoise, (avril 1997) Le psychologue comme médiateur, In *Le Journal des Psychologues*, n°146

VERMERSCH, Pierre. (2010). *L'entretien d'explicitation*. ESF. 220 p.

ZARIFIANT (E), 2005, *Le goût de vivre*, Odile Jacob, Paris, 233 p.

ZARCAI-REYNERS, Nathalie. (2006) Respect, réciprocité et relations asymétriques. Quelques figures de la relation de soin. In *Esprit, les Nouvelles Figures du soin*. pp.95-108

Revue Alternatives Economiques Hors série Poche n°44 mai 2010

Revue Economie et Humanisme, le pari de l'emploi pour tous, un risque à partager, 1998

Bandes dessinées

DAVODEAU, Etienne. (2008) Lulu femme nue, éditions Futuropolis, Tome 1.

DAVODEAU, Etienne. (2010) Lulu femme nue, éditions Futuropolis, Tome 2.

DAVODEAU, Etienne. (2013) Le Chien qui louche, éditions Futuropolis/Le Louvre édition.

DAVODEAU, Etienne. (2011) Les Ignorants, éditions Futuropolis, 6 octobre 2011, 267 p.
Une année de collaboration entre Étienne Davodeau et Richard Leroy, viticulteur en Maine-et-Loire.

Dictionnaires

Dictionnaire Larousse. Ressource en ligne. Disponible le 25/01/2015
<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/moment/52130>

Dictionnaire Culturel en Langue française, sous la direction d'Alain Rey, 2005, Paris- Editions Le Robert

Articles en ligne

CLOT, Yves et FAITA, Daniel. (2000) Genres et styles en analyse du travail. Concepts et méthodes. Travailler, n°4. p.7-42. Ressource en ligne. Consultée le 29/12/2014. http://www.comprendre-agir.org/images/fichier-dyn/doc/genres_styles_clot_faitha.pdf

CORNU, Laurence, (2007) Confiance, étrangeté et hospitalité. Diogène, 2007/4, n°220, p.15/29. Ressource en ligne. Consultée le 07/04/2015. <http://www.cairn.info/revue-diogene-2007-4-page-15.htm>

DOUBLET, Marie -Hélène, SOCCALINGAME Shila, TEYSSEDRE Calie. (2003) Fiches repères Journée professionnelle SPO Régio Centre. Ressource en ligne. Consultée le 29/12/2014. http://www.etoile.regioncentre.fr/webdav/site/etoilepro/shared/Upload/animation_reseaux/SPO/SPRO/FICHES_REPERES_SPO_CENTRE_2013.pdf

DUBAR, Claude. (2010 4ème édition) *La crise des identités*. Paris, PUF. 256 p. Ressource en ligne. Consultée le 08/02/2015. <http://0-www.cairn.info.sso.scd.univ-tours.fr/la-crise-des-identites--9782130583653-page-163.htm>

HATZEFELD Marc. *Tisser le lien social*. Editions du CNLRQ, 2002. La Régie dans le texte. Une rencontre positive. Ressource en ligne. Consultée le 19/01/2015. <http://www.regiedequartiers-angers.fr/qui-sommes-nous/histoire-et-vocation-des-regies/>

JACQUARD Albert, Intervention prononcée au Congrès du Mouvement de la Paix (France) le 11 novembre 2005 Ressource en ligne. Consultée le 26/04/2015 www.institutidrp.org/contributionsidrp/rencontrer%20l%20autre.pdf

JALABERT, Romain. (2010) Kairos : un concept opportun pour l'éducation et la formation ? Actes du congrès de l'Actualité de la recherche en éducation et en formation (AREF), Université de Genève. Ressource en ligne. Consultée le 25/01/2015 <https://plone.unige.ch/aref2010/communications-orales/premiers-auteurs-en-j/Kairos.pdf>

LE BOTERF, Guy. Pour aller plus loin sur la notion de compétences. Ressource en ligne. consultée le 29/12/2014 <http://eduscol.education.fr/bd/competice/superieur/competice/boite/pdf/t1.pdf>,

LERBET *La relation pédagogique : éclairage systémique et travail des paradoxes*. Ressource en ligne. Disponible le 25/01/2015 http://scholar.google.fr/scholar?q=La+relation+p%C3%A9dagogique%C2%A0:+%C3%A9clairage+syst%C3%A9mique+et+travail+des+paradoxes.&hl=fr&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar&sa=X&ei=XVJnVdf3FcWuUerqgfAN&ved=0CB4QgQMwAA

MACHEREY, Pierre (2005), Le quotidien, objet philosophique ? In Sciences Humaines. Ressource en ligne. Disponible le 28/01/2015. <http://stl.recherche.univ-lille3.fr/seminaires/philosophie/macherey/macherey20042005/machereycadre290904.html>

PERRENOUD Philippe (2001). Mettre la pratique réflexive au centre du projet de formation. Ressource en ligne. Consultée le 29/12/2014 http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/php_main/php_2001/2001_02.htm

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE

| | |
|---|------|
| Remerciements..... | p.3 |
| Sommaire..... | p.4 |
| De la mise en mots à la mise en sens de l'expérience..... | p.8 |
| Du désir d'accompagner..... | p.8 |
| Découverte de l'éducation populaire..... | p.9 |
| Se former à l'animation sociale..... | p.9 |
| Un retour aux sources..... | p.10 |
| Une évolution dans la confiance..... | p.11 |
| Crise et rebonds..... | p.12 |
| La validation des acquis de l'expérience: la mémoire de mon métier..... | p.12 |
| Bis repetita placent..... | p.13 |
| En route vers le militantisme..... | p.13 |
| Aujourd'hui, l'université..... | p.15 |
| A l'origine de la question..... | p.16 |
| Deux rencontres importantes..... | p.16 |
| Les fruits de ces rencontres..... | p.17 |
| Treize rencontres dans le secteur de l'Insertion par l'Activité Economique..... | p.17 |

PARTIE 1 : Contextualisation

| | |
|--|------|
| 1.1. Terrains de recherche..... | p.20 |
| 1.1.1. L'INFREP..... | p.20 |
| 1.1.2. La Régie de quartiers d'Angers..... | p.21 |
| 1.2. L'Insertion par l'Activité Economique..... | p.23 |
| 1.2.1. « Nul n'est inemployable »..... | p.23 |
| 1.2.2. De la naissance d' initiatives des travailleurs sociaux à l' institutionnalisation des SIAE..... | p.24 |
| 1.2.3. Un sas vers l'emploi pour des publics rencontrant des difficultés professionnelles et sociales..... | p.25 |
| 1.2.4. Un outil au service des territoires..... | p.26 |
| 1.2.5. Les Structures de l'Insertion par l'Activité Economique..... | p.27 |
| Première étape de réinsertion par le travail l'atelier et chantier d'insertion..... | p.27 |
| Les entreprises d'insertion..... | p.28 |
| Les associations intermédiaires..... | p.28 |
| Les entreprises de travail temporaire d'insertion..... | p.28 |
| Les GEIQ..... | p.29 |
| Les régies de quartiers..... | p.29 |
| 1.2.6. Les métiers de l'IAE..... | p.30 |
| 1.3. Le métier d'encadrant technique | p.31 |
| 1.3.1. Les quatre socles de compétences de l'encadrant technique..... | p.31 |
| La capacité à encadrer une équipe de salariés en insertion..... | p.31 |

| | |
|--|------|
| La capacité à former des salariés à partir d'un support d'activité..... | p.32 |
| La capacité à gérer un chantier d'insertion..... | p.32 |
| La capacité à se coordonner avec l'équipe pluridisciplinaire | p.32 |
| 1.3.2. A propos de la compétence..... | p.33 |
| 1.3.3. La pratique réflexive de l'encadrant (ou comment l'encadrant s'ajuste à la singularité d'une personne dans une situation donnée)..... | p.34 |
| 1.3.4. La réflexivité conduisant au style professionnel..... | p.35 |

PARTIE 2 : Approches conceptuelles

| | |
|--|------|
| 2.1. Le lien d'accompagnement entre salarié en insertion et encadrant technique..... | p.38 |
| 2.1.1. Des liens pour deux socialités..... | p.39 |
| 2.1.2. Une relation contractualisée et investie par le don..... | p.40 |
| 2.1.3. De l'asymétrie du lien à la parité relationnelle..... | p.40 |
| 2.1.4. Le lien carencé..... | p.41 |
| 2.1.5. Du lien d'accompagnement aux modes d'intervention de l'encadrant technique..... | p.42 |
| Du petit pas à la zone proximale de développement | p.42 |
| Un apprentissage émancipatoire: la théorie tripolaire de G. PINEAU..... | p.43 |
| 2.2 La rencontre..... | p.45 |
| 2.2.1. Définition et étymologie..... | p.45 |
| 2.2.2. Typologie de rencontre..... | p.48 |
| La rencontre guerrière..... | p.48 |
| La rencontre amoureuse..... | p.48 |
| La rencontre formatrice..... | p.48 |
| 2.2.3. Les caractéristiques de la rencontre..... | p.49 |
| Un moment qui « dénude », un moment qui « saisit »..... | p.49 |
| Une secousse paradoxale..... | p.49 |
| Une synthèse de l'événement et de l'éternité..... | p.51 |
| Entre responsabilité et réciprocité..... | p.52 |
| 2.3. Le moment..... | p.55 |
| 2.3.1. Définition générale..... | p.55 |
| 2.3.2. Le moment opportun..... | p.55 |
| 2.3.3. Le moment de mise en forme de soi..... | p.57 |
| 2.3.4. Les moments du quotidien..... | p.58 |
| Une routine conjuguée à l'infinif..... | p.59 |
| Un temps formel et informel..... | p.59 |
| Un temps perdu: paradoxe entre banalité itérative et imprévu créateur..... | p.59 |
| Savoir questionner les petites cuillères | p.60 |
| 2.4. La construction identitaire..... | p.63 |
| 2.4.1. La responsabilité permanente et contemporaine d'être soi..... | p.63 |
| 2.4.2. La construction du soi dans la relation à Autrui..... | p.64 |
| 2.4.3. La construction du soi dans le moment opportun..... | p.65 |
| Un processus vital et permanent..... | p.65 |
| Morphogénèse et métamorphose..... | p.66 |
| Un processus d'émancipation..... | p.66 |
| Différentes dimensions d'émancipation..... | p.67 |

| | |
|---|------|
| 2.4.4. La construction identitaire professionnelle..... | p.67 |
| 2.5. Problématisation et hypothèses..... | p.70 |
| 2.5.1. La problématisation..... | p.70 |
| Paradoxe de l'accompagnement..... | p.70 |
| Du risque de se rencontrer au choix de se re-connaître..... | p.70 |
| 2.5.2. Les hypothèses | p.71 |

PARTIE 3 : L'enquête sur le chantier d'insertion

| | |
|---|------|
| 3.1. Du choix de l'entretien à la méthode retenue..... | p.74 |
| 3.1.1. L'opportunité de l'entretien | p.74 |
| l'entretien semi-directif et d'explicitation..... | p.74 |
| la posture d'écoute..... | p.75 |
| 3.1.2. Les étapes de l'entretien..... | p.75 |
| 3.1.3. Le public interviewé..... | p.76 |
| 3.1.4. La méthode d'analyse retenue..... | p.77 |
| 3.2. La retranscription..... | p.78 |
| 3.3. L'analyse du discours..... | p.78 |
| 3.3.1. Analyse séquentielle des entretiens..... | p.78 |
| 3.3.1.1. L'entretien de Philippe..... | p.78 |
| Contextualisation..... | |
| A1 ligne 1 à 34 : l'origine de la rencontre : une montée en compétences. p.79 | |
| A2 ligne 35 à 89 : le souvenir marquant de Philippe : un accompagnement réciproque..... | p.79 |
| A3 ligne 90 à 154 : un paradoxe entre raisonnement logique et ressenti inexplicable..... | p.80 |
| A4 ligne 155 à 186 : l'apport de la rencontre, les prises de conscience : donner du sens vocationnel à l'exercice de son métier..... | p.80 |
| 3.3.1.2. L'entretien de Jacques..... | p.82 |
| Contextualisation..... | p.82 |
| B1 ligne 1 à 48 : l'origine de la rencontre entre Jacques et Philippe : une intégration en confiance..... | p.82 |
| B2 ligne 49 à 80 : les caractéristiques de leur relation : un accompagnement réciproque..... | p.83 |
| B3 ligne 81 à 141 : les produits de la rencontre : tarmac d'un nouveau départ pour Jacques..... | p.83 |
| B4 ligne 142 à 155 : un moment marquant qui unit dans l'instant et au- delà..... | p.83 |
| 3.3.1.3. L'entretien d'Emilie..... | p.85 |
| Contextualisation..... | p.85 |
| C1 ligne 1 à 32 : l'origine de la rencontre lors d'un recrutement sous le signe de la parité relationnelle..... | p.85 |
| C2 ligne 33 à 118 : le moment marquant de la rencontre : un affrontement | |

| | |
|--|-------|
| fécond..... | p.86 |
| C3 ligne 119 à 179 : l'apprentissage par le sosie pour s'ouvrir à l'autre à l'environnement..... | p.86 |
| C4 ligne 180 à 208 : la confiance au gré du temps..... | p.87 |
| C5 ligne 209 à 224 : la re-co-naissance..... | p.88 |
| 3.3.1.4. L'entretien de Frédérique..... | p.89 |
| Contextualisation..... | p.89 |
| D1 ligne 1 à 62 : une rencontre entre recadrage, intérêt tangible et ressenti pour Emilie..... | p.89 |
| D2 ligne 63 à 133 : le travail comme tiers-inclus permettant l'ouverture à l'autre..... | p.90 |
| D3 ligne 134 à 169 : la confiance dans le lien d'accompagnement..... | p.90 |
| D4 ligne 170 à 219 : les produits de la rencontre..... | p.91 |
| 3.2.2. L'analyse thématique des entretiens..... | p.92 |
| 3.3.2.1. L'entretien de Philippe..... | p.93 |
| La rencontre comme acte de confiance réciproque à une vulnérabilité partagée..... | p.93 |
| La rencontre naissant sur le territoire de l'échange par le don..... | p.94 |
| La rencontre comme objet paradoxal du hasard et de la volonté..... | p.94 |
| La rencontre comme modèle d'apprentissage par le sosie..... | p.95 |
| La rencontre comme moment bascule et tremplin vers un professionnalisme..... | p.96 |
| 3.3.2.2. L'entretien de Jacques..... | p.97 |
| La rencontre comme acte de confiance responsabilisant, libérateur et créateur | p.97 |
| La rencontre dans l'union..... | p.98 |
| La rencontre comme moment bascule, fragmentant et construisant de Nouvelles habitudes dans la réciprocité..... | p.99 |
| L'authenticité : gage de confiance facilitant les rencontres..... | p.100 |
| 3.3.2.3. L'entretien d'Emilie..... | p.102 |
| Du modèle paternaliste à l'espace potentiel de création dans la relation..... | p.102 |
| Le cycle de la relation : donner, recevoir, rendre..... | p.105 |
| D'un lien carencé dans une socialité primaire à un lien retrouvé dans une Socialité secondaire..... | p.106 |
| La confiance dans le quotidien, sur le métier, dans l'affrontement..... | p.107 |
| 3.3.2.4. L'entretien de Frédérique..... | p.108 |
| Le cadre : y rentrer, s'en affranchir, composer avec..... | p.108 |
| Le kairos dans le quotidien..... | p.109 |
| La confiance et ses composantes..... | p.110 |
| 3.4. Productions des résultats, interprétations et préconisations..... | p.111 |
| 3.4.1. Interprétations contextualisées aux résultats de l'enquête de terrain | |
| La rencontre entre rapprochement et affrontement | p.112 |
| Objet de hasard et de volonté..... | p.112 |
| Une secousse paradoxale..... | p.113 |

| | |
|---|--------------|
| Synthèse de l'événement et de l'éternité..... | p.113 |
| Une éthique de la responsabilité..... | p.114 |
| L'incontournable réciprocité ?..... | p.115 |
| Du lien d'accompagnement à l'espace d'hospitalité dans la rencontre.... | p.116 |
| Le cycle de l'échange par le don..... | p.117 |
| Kairos dans le quotidien..... | p.118 |
| Un quotidien de kairos..... | p.118 |
| Triple dimension d'émancipation..... | p.120 |
| L'émancipation par l'institution..... | p.120 |
| La professionnalité..... | p.122 |
| 3.4.2. La confiance: du risque de se rencontrer au choix de se reconnaître..... | p.123 |
| La confiance : une prise de risque..... | p.123 |
| La confiance : une acte politique..... | p.124 |
| 3.4.3. Validation au regard des hypothèses..... | p.127 |
| 3.4.4. Pour oser et accompagner la rencontre | p.133 |
| 3.4.4.1. Avant tout... osons..... | p.133 |
| Penser <i>hic et nunc</i> | p.133 |
| S'autoriser à dépasser le cadre..... | p.134 |
| 3.4.4.2. En rencontrant..... | p.134 |
| Parier sur le potentiel de l'autre : faire confiance | p.134 |
| En chemin pour rencontrer l'authenticité de l'autre..... | p.135 |
| Et cheminer pour se rencontrer soi-même..... | p.136 |
| 3.4.4.3. La rencontre : s'en émanciper..... | p.136 |
| Vers une affirmation de soi..... | p.137 |
| Un espace pour la reconnaissance..... | p.137 |
| Conclusion..... | p.138 |
| Références et Index..... | p.139 |
| Table des figures..... | p.139 |
| Références bibliographiques..... | p.140 |
| Table des matières..... | p.145 |
| Annexes..... | p.150 |

Annexes

Annexe 1 : évolution de la question de départ

Annexe 2 : entretien de Philippe

Annexe 3 : entretien de Jacques

Annexe 4 : entretien de Emilie

Annexe 5 : entretien de Frédérique

Annexe 6 : tableau d'analyse thématique de l'entretien de Philippe

Annexe 7 : tableau d'analyse thématique de l'entretien de Jacques

Annexe 8 : tableau d'analyse thématique de l'entretien de Emilie

Annexe 9 : tableau d'analyse thématique de l'entretien de Frédérique

annexe 1 : évolution de la question de départ

le 1er octobre : L'accompagnement pluriel de l'encadrant technique : entre rencontre et synchronicité dans un parcours d'insertion

le 9 octobre : Qu'est ce qui caractérise la relation d'accompagnement entre un salarié en insertion et un encadrant technique ?

le 13 octobre : l'accompagnement pluriel des encadrants techniques : quelles relations et rencontres avec les salariés en insertion ?

le 17 octobre : les pratiques réflexives et les savoirs expérientiels dans la relation entre salarié et encadrant technique

le 4 novembre : la rencontre entre salarié en insertion et encadrant technique : quelles compétences mises en œuvre pour une insertion réussie ?

Le 1er décembre : Lors de la rencontre entre le salarié en insertion et l'encadrant technique, quelles sont les compétences et savoirs mobilisés de l'encadrant technique qui participent à une insertion réussie ?

Le 20 décembre : La rencontre entre un salarié en insertion et un encadrant. De quoi s'agit-il ? Comment advient-elle ? Que produit-elle ?

Le 15 janvier : Comment la rencontre entre l'encadrant technique et le salarié en insertion participe à la construction identitaire dans les moments du quotidien ?

Annexe 2 : Entretien de Philippe

| | |
|--|----|
| N : Voilà, donc merci Philippe d'avoir accepté de faire cet entretien. | 1 |
| P : Je t'en prie. | 2 |
| N : Comme tu le sais, j'aimerais échanger avec toi, environ trois quart d'heure sur le thème | 3 |
| de la rencontre et notamment sur ta rencontre avec Jacques. Est ce que tu peux me | 4 |
| raconter comment et quand tu as rencontré Jacques ? | 5 |
| P : Alors Jacques, la date exacte... heu... Jacques il est arrivé déjà y a un certain nombre | 6 |
| d'années déjà ... heu ... sur la Régie de quartiers, sur le chantier d'insertion dans l'équipe | 7 |
| de Frédéric, heu... suite à des problèmes personnels donc il a heu... une reconnaissance | 8 |
| Cotorep, lié à la maladie qu'on appelle « maladie du peintre »... heu... un problème aux | 9 |
| épaules. Et donc... c'est un professionnel reconnu, c'est un professionnel reconnu de la | 10 |
| peinture, totalement diplômé et tout... et donc... avec perte d'emploi lié à ce problème de | 11 |
| santé. Donc pour lui la Régie de Quartiers, c'était déjà un petit souffle d'espoir pour lui | 12 |
| pour ne pas se sentir totalement diminué quoi, encore capable de faire des choses. | 13 |
| N : Donc... tu l'as rencontré dans ce contexte là ? | 14 |
| P : Je l'ai rencontré dans ce contexte là, moi, à l'époque je dirigeais l'entreprise d'insertion | 15 |
| dont le secteur d'activité allait croissant. Quand je suis arrivé à la Régie en 2004, c'était | 16 |
| inexistant, et on m'a embauché pour le faire revivre et au fil des mois y avait besoin de | 17 |
| salariés et entre guillemet « je faisais mes courses » sur le chantier d'insertion. Je | 18 |
| demandais à mes collègues de chantier s'ils sentaient des hommes ou des femmes prêts à | 19 |
| venir sur l'entreprise d'insertion, suffisamment impliqués, avec suffisamment de | 20 |
| motivation, de métier, à 35h semaine au lieu de 20h à l'époque... Donc, ça se savait à | 21 |
| l'époque... heu...et plusieurs personnes voulaient venir travailler avec moi... tu penses ! | 22 |
| C'était heu... et Jacques, dès le départ, a voulu venir travailler avec moi et il est | 23 |
| rapidement sorti du lot dans l'équipe à Frédéric... heu... voilà... Frédéric n'avait plus | 24 |
| grand chose à lui apprendre et au bout du compte, le problème de santé physique n'était | 25 |
| pas si flagrant que ça... mais y avait aussi l'âge, Jacques il approchait aussi de la | 26 |
| cinquantaine. | 27 |
| N : Tu recrutes donc un élément productif, un bon élément selon toi... | 28 |
| P : Mon seul intérêt quand je faisais ça... c'était de recruter des gens productifs et heu... | 29 |
| avec très peu de choses en réalité à apprendre parce qu'en entreprise d'insertion on est | 30 |
| plus dans une optique de production qu'en chantier. | 31 |
| N : Oui, c'est vrai qu'en entreprise, tu travailles un peu moins les problématiques | 32 |
| sociales... quoique... | 33 |
| P : Quoique (rires)... | 34 |
| N : Est-ce que tu peux me raconter un souvenir marquant qu'il y a eu dans votre relation ? | 35 |

P : Alors un souvenir marquant... oui... qui me touche personnellement... heu... heu... on 36
 était à l'époque sur un grand chantier... hein... heu... on faisait la réhabilitation avec 19 37
 autres corps d'état différents du centre Marcel Menet et quartier Grand Pigeon... et ... 38
 c'est un chantier où on a passé un an... donc toute l'équipe... hum... et c'est une période 39
 pendant laquelle ma compagne avait un cancer... hein...et ... heu... comme on habitait pas 40
 loin... juste derrière... elle passait nous voir de temps en temps avec la petite... sur le 41
 chantier et donc ... heu... après avoir été la chercher à l'école ... quoi... donc ça avait crée 42
 des petits liens comme ça... hein... tous les salariés savaient qu'elle était malade... hein... 43
 et dont Jacques... qui lui-même était un peu touché par ça parce que sa propre femme était 44
 atteinte d'un cancer à l'époque. Donc voilà on était un petit peu tous les deux dans la 45
 même situation.... 46

N : Hum... 47

P : Et... je ne sais pas si c'était plus grave ou moins grave à l'époque mais enfin...enfin les 48
 faits font que c'était plus grave pour moi... enfin... la femme à Jacques va bien 49
 maintenant... et heu... donc... c'est sûr que moralement ça m'impactait un peu et heu... 50
 c'était une équipe soudée, y avait vraiment un respect mutuel... moi vers eux et eux 51
 envers moi... (silence 7 secondes) ... et quand ils ont appris le décès de ma compagne... 52
 l'enterrement était un vendredi... après-midi... un jour de congé pour l'équipe... enfin des 53
 heures où ils ne travaillaient pas... et l'enterrement avait lieu à Brain sur l'Authion... c'était 54
 assez loin... je sais que y en avait certains qu'avaient pas de permis de conduire, ni de 55
 voiture... en plus, y avait plusieurs origines... c'est à dire qu'y avaient des musulmans, un 56
 hindou... français... mais voilà y avait plusieurs cultures... plusieurs origines...et heu... 57
 quand je suis arrivé à l'église avec ma petite avec ma famille... heu... en dehors de la 58
 direction... du conseil d'administration... pour me soutenir... et puis des collègues 59
 permanents... je sais plus qui c'est qui est venu me voir et qui m'a dit de regarder à un 60
 endroit autour de l'église et... y manquait pas un de mes salariés... ils étaient tous là... 61
 (mouvement large et lent du bras qui balaye horizontalement l'espace) il en manquait 62
 pas... là... ils sont tous rentrés dans l'église et ils se sont tous recueillis devant le cercueil 63
 de ma compagne et venu voir la petite... et ... heu... ma mère qu'était près elle m'a dit : 64
 « mais c'est qui tous ces gens de couleurs qui viennent voir la petite et tout... » et j'ai dit : 65
 « bah... c'est tous mes ouvriers... » (Il souffle... Très ému. Puis se reprend) 66

Après, je me suis un tout petit peu arrêté... mais j'allais les voir quand même... et le 67
 chantier s'est pas arrêté... j'avais mis en l'occurrence Jacques en relation avec le fournisseur 68
 de peinture et quand il manquait quoique ce soit... il était en relation...Ils ont géré leur 69
 propre approvisionnement, ils ont fait leur 35h semaine en continuant à gérer le chantier 70

| | |
|---|-----|
| sans la présence de leur chef pour essayer de moins impacter ... les délais... et j'y passai | 71 |
| régulièrement car effectivement mon domicile était à 100 mètres à l'époque de ce chantier | 72 |
| là... Donc j'y allais régulièrement... et je pensai m'arrêter plus longtemps mais c'était aussi | 73 |
| bien que je retourne au boulot heu... mais c'est ce qu'ils m'avaient dit... « revenez, | 74 |
| revenez, revenez... » pas parce qu'ils avaient besoin de moi mais peut être parce qu'on se | 75 |
| retrouve ensemble et quelque part... je le reconnais... moi qu'avais pris l'habitude de porter | 76 |
| pas mal de mes salariés... heu... je peux dire que j'ai été porté par mes propres salariés par | 77 |
| la suite... l'échange, il était là... dans les deux sens... et ça... (Très ému à nouveau. Silence | 78 |
| 5 secondes) | 79 |
| N : Oui, c'est ... fort... | 80 |
| P : Et puis, c'était le 1er décembre 2010, le décès de ma compagne, heu... bah à l'approche | 81 |
| de Noël.. je sais que c'est à l'initiative des gens de confessions musulmanes et ils se sont | 82 |
| tous cotisés pour le Noël de la petite... | 83 |
| N : Tu m'autorises à revenir sur le moment marquant ... que tu décris ... que tu as choisi | 84 |
| celui de la sépulture... et donc tu dis que ça a été particulièrement que ça t'as touché | 85 |
| notamment concernant Jacques... en quoi ça t'a touché ? | 86 |
| P : Ca m'a touché bah déjà parce que ... heu... j'ai compris qu'ils avaient un profond | 87 |
| respect pour moi et qu'ils avaient vraiment envie de me soutenir... parce qu'ils n'étaient | 88 |
| pas obligés d'être là...ça ce geste de leur part... et pis Jacques je comprenais d'autant plus | 89 |
| parce que à cette époque là il ne connaissait pas l'évolution de la maladie de sa femme et | 90 |
| ça le touchait... il avait bien évidemment peur que ça puisse lui arriver aussi... je pense... | 91 |
| N : Qu'est ce qui fait la caractéristique ou qu'est ce qui est caractéristique de ta relation | 92 |
| avec Jacques ? | 93 |
| P : Alors à quel niveau... caractéristique je pense... bah c'était le plus qualifié dans le | 94 |
| groupe et je l'ai moi-même désigné comme un chef d'équipe, c'était mon bras droit mon | 95 |
| second... la personne à qui je pouvais donner des directives et en prévenant les | 96 |
| autres...Jacques je savais que ça ne serait pas mal pris... bref, c'était mon bras droit... | 97 |
| N : Qu'est ce que c'est un bras droit ? | 98 |
| P : Quelqu'un qui te seconde quand t'es pas là et qui.. heu... qu'est ce que c'est un bras | 99 |
| droit ... bonne question... heu... quelqu'un qui sait prendre des initiatives à ta place même | 100 |
| s'il sait que t'es son supérieur hiérarchique | 101 |
| N : Donc un bras droit c'est quelqu'un qui sait prendre des initiatives... | 102 |
| P : Bon.. il faut de la confiance... tu choisis pas une personne comme ça... tu la choisis par | 103 |
| ce qu'elle a toutes les compétences requises pour... heu... accepter qu'elle puisse prendre | 104 |
| une décision et que ça puisse être accepter par le reste de l'équipe sans que ça crée des | 105 |

| | |
|--|-----|
| jalousies et faut que ça soit expliqué et logique... et c'était logique parce que c'était celui | 106 |
| qui avait le plus d'années d'expérience et qui était l'ainé... hum... (rires) voilà ... la posture | 107 |
| de l'ainé... parce que Jacques est plus âgé que moi aussi... voilà... | 108 |
| N : La posture de l'ainé c'est quoi pour toi ? | 109 |
| P : La posture de l'ainé c'est heu... quelqu'un qu'on respecte enfin logiquement... pour le | 110 |
| reste de l'équipe que ce soit lui qui montre un geste ou moi c'était pareil... Voilà... au | 111 |
| niveau du métier en tant que tel on était totalement apprivoisé... | 112 |
| N : Tu dis ? Totalement apprivoisé ? | 113 |
| P : Oui, je ne pouvais pas lui dire que j'en connaissais plus que lui sur certains domaines... | 114 |
| N : Oui, intéressant ce terme « apprivoisé »... | 115 |
| P : Oui, comment t'exprimer, c'est un truc qui va au-delà du respect peut être par ce que | 116 |
| c'est heu... parce que tu sens que t'es du même corps de métier, t'as des affinités | 117 |
| professionnelles et personnelles et heu... et bah apprivoisé ça veut dire que y en a pas un | 118 |
| qui va essayer de monter sur l'autre... on est à un pied d'égalité... | 119 |
| N : Comment ça se met en œuvre ça ... de s'apprivoiser concrètement ? | 120 |
| P : Bah... justement c'est ça qui est inexplicable... ça fait partie des rencontres que tu peux | 121 |
| faire ... heu voilà... heu... je crois que y a des choses humainement que tu peux pas ... | 122 |
| qui rentrent en toi... et voilà... et tu te dis pas ... ça doit être pour ci ou pour ça que... c'est | 123 |
| une évidence... comme ça peut avoir lieu dans l'amitié ... et bah... heu... ou en amour... | 124 |
| mais du coup dans le milieu professionnel aussi... tu peux avoir des évidences comme | 125 |
| ça... sans chercher la part de raison... ouais... | 126 |
| N : Tu comprends bien que ça m'intéresse ce que tu dis là... | 127 |
| P : Oui (rires) Y avait à ce moment là dans l'EI des moments où j'allais chercher le travail | 128 |
| pendant qu'ils étaient sur le chantier et ils savaient très bien qu'il fallait qu'ils fassent le | 129 |
| travail... et y avait une émulation... parce que plus j'allais chercher du travail... plus eux | 130 |
| resteraient en contrat longtemps ... y avait une émulation... basée sur la polyvalence... | 131 |
| c'était valorisant, porteur, humainement et professionnellement aussi... quoi... et ouais tout | 132 |
| le monde allait de l'avant... pour faire des choses bien, découvrir des choses... et en fait ils | 133 |
| étaient tout aussi impliqués que moi à faire grandir le service... ouais... | 134 |
| N : Pour en revenir à cette évidence qui est là professionnelle, heu... comment tu la | 135 |
| déclines entre Jacques et toi ? | 136 |
| P : Professionnellement, dans le cadre d'une situation professionnelle, Jacques va avoir les | 137 |
| mêmes automatismes que moi pour l'implantation d'un chantier, c'est à dire, la mise en | 138 |
| sécurité, la mise en protection du site, le respect du site en pensant si, c'est un site occupé, | 139 |
| aux locataires... Des automatismes professionnels qui ne sont pas liés qu'à l'application de | 140 |

| | |
|---|-----|
| la peinture en elle-même, y a toute une préparation et une protection d'un chantier en | 141 |
| amont, déjà... ensuite être capable de faire ses propres mesures, un métré, pour calculer le | 142 |
| quantitatif de ses produits et tout ça et tout...et donc voilà Jacques il pouvait très bien faire | 143 |
| ça... et puis après dans les modes opératoires identiques à ce que je pouvais attendre en | 144 |
| termes d'organisation... | 145 |
| N : D'accord, l'évidence c'est comme si tu n'avais pas de choix à faire ? Ça s'impose ? | 146 |
| P : Oui, tu constates en même temps les dégradations et si tu reviens une heure après, bah | 147 |
| l'organisation qu'il a mise en place c'est exactement celle que tu aurais faite... | 148 |
| comme si c'était un prolongement de ta pensée... parce que professionnellement voilà... on | 149 |
| est de la même école comme on dit, donc on a appris sur les mêmes bases de formation de | 150 |
| l'époque. | 151 |
| N : Est-ce que cette évidence elle peut être lié à autre chose ? | 152 |
| P : Oui, elle est liée par ce qu'il s'est crée une certaine amitié... une personne que tu | 153 |
| apprécies de revoir à l'extérieur du travail et pas pour parler travail... une forme d'amitié... | 154 |
| y a un intérêt autre que professionnel pour la personne. | 155 |
| N : Qu'est ce qu'elle t'a apporté cette rencontre ? | 156 |
| P : Il s'en rend pas compte... mais ça m'a permis d'apprendre à communiquer ouais... et | 157 |
| puis surtout ça me rassurait de savoir que j'avais des gens solides derrière moi pour | 158 |
| continuer parce que j'avais une pression lourde de la direction... J'aurais dû lui dire plus | 159 |
| souvent d'ailleurs... (rires) ouais comment je pourrais te dire... ouais... communiquer mais | 160 |
| pas au sens propre... avant j'étais issu du privé... mais là on avait vraiment des échanges | 161 |
| personnels... pas juste parce que t'es un collègue et puis il faut bien s'entendre... et là... | 162 |
| bah t'arrives à avoir des échanges du domaine du privé... des confidences... sur nos | 163 |
| craintes par rapport à ce qu'arrivaient à nos compagnes respectives... c'est des | 164 |
| confidences, tu te confies... | 165 |
| N : Les confidences, elles sont de Jacques à toi et de toi à Jacques ? | 166 |
| P : Bah moi je me confiais c'est sûr... mais visiblement je pense que Jacques avait besoin | 167 |
| de conseils sur certaines choses, je me rappelle quand sa femme commençait à perdre ses | 168 |
| cheveux...la mienne portait déjà une perruque... il me posait des questions la-dessus... | 169 |
| comment elle avait vécu...qui avait confectionné la perruque et c'est très... confidentiel... | 170 |
| intime... | 171 |
| N : Qu'est ce qu'elle t'a permis cette rencontre ? | 172 |
| P : Cette rencontre elle a fait que le mot insertion, il était galvaudé... le mot insertion... | 173 |
| c'est mal vu... mais on a fait des choses formidables... insertion... on est considéré comme | 174 |
| plus avoir le droit de travailler parce qu'on a mal à l'épaule... insertion... ça peut être pris | 175 |

| | |
|--|-----|
| comme péjoratif... délinquant et tout ça... mais ...heu... franchement j'ai fait avec eux des | 176 |
| choses tout aussi sensationnel qu'avec des ouvriers qualifiés dans le privé et peut être avec | 177 |
| moins de soucis avec eux... c'est ouais... hum... | 178 |
| N : Ok... qu'est ce que tu retiens de cet entretien? | 179 |
| P : (rires) Ouais... c'est agréable... tu poses des questions qui poussent les gens dans leurs | 180 |
| derniers retranchements... (rires)... très bien... t'as pas fait ETAIE pour rien... (rires)... bah | 181 |
| de s'exprimer ça fait du bien... c'est positif... ça donne envie de continuer ... à écrire pour | 182 |
| ma formation... j'en suis qu'au début... c'est ce qui nous permet de prendre du recul... ça | 183 |
| laisse une trace... Et tu vois bah par exemple lundi je vois une personne en entretien mais | 184 |
| ça va forcément être axé sur l'humain... sur ses besoins... et autant le travail est important | 185 |
| mais il est accessoire maintenant... heu... voilà... ça y a encore quelque temps tu ne | 186 |
| m'aurais jamais entendu dire ça... ça j'en ai conscience... | 187 |
| N : Merci Philippe. | 188 |

Annexe 3 : Entretien de Jacques

| | |
|---|----------------------|
| N : Jacques Merci beaucoup... | 1 |
| J : De rien... | 2 |
| N : ...pour cet entretien et pour le temps que tu m'accordes. Donc je viens vers toi pour échanger sur ta rencontre avec Philippe. Est ce que tu peux me raconter quand et comment tu l'as rencontré la première fois... | 3 4 5 |
| J : Alors j'ai commencé à la Régie en septembre 2008, j'étais deux ans en insertion, et puis, ils m'ont mis avec Philippe pendant un an et demi. Mais c'était pas mon encadrant au début... pendant les deux ans c'était pas lui. Avant, il s'appelait... heu... Frédéric... mais alors son nom de famille... | 6 7 8 9 |
| N : Frédéric Violon | 10 |
| J : Violon... Voilà... | 11 |
| N : et ensuite tu as été accompagné par Philippe... | 12 |
| J : Voilà... pendant un an et demi... | 13 |
| N : Alors, comment ça s'est passé ? Comment vous vous êtes rencontré ? | 14 |
| J : Il s'était renseigné sur moi sans doute...et il a voulu que je travaille avec lui... quoi voilà... | 15 16 |
| N : Est ce que toi tu t'en souviens de votre première rencontre, sur le chantier ? | 17 |
| J : Bah... les premiers chantiers... je sais qu'on avait fait un chantier plus de 6 mois... pis... il me faisait confiance quoi... on était combien... quatre... cinq ...cinq ouvriers... il me laissait faire avec les gars....Quand il était pas là, c'est moi qui...il me faisait confiance quoi... (silence 6 secondes) | 18 19 20 21 |
| N : c'est à dire il te faisait confiance... | 22 |
| J : sur le travail et... commander les gars quoi... | 23 |
| N : commander les gars... | 24 |
| J : oui, bah le boulot, le travail à faire (silence 7 secondes) | 25 |
| N : est ce que tu as un souvenir marquant de votre rencontre à tous les deux ? Une situation ? | 26 27 |
| J : Pffffff... non... sans plus quoi... des souvenirs comme ça... non mais on s'entendait bien tous les deux quoi... c'était l'entente qu'on avait... (silence 5 secondes) | 28 29 |
| N : et vous vous entendiez bien sur ... | 30 |
| J : sur le travail et puis même hors du travail quoi... | 31 |
| N : sur le travail, elle consistait en quoi votre entente, tu peux me donner des exemples... | 32 |
| J : elle était très bonne... (silence 5 secondes) bah faire sur le chantier... il me disait ça... puis bah il me laissait faire quoi... | 33 34 |
| N : il te laissait faire ? | 35 |

| | |
|---|----------------------------|
| J : oui... bah moi c'est mon métier peintre en bâtiment... depuis l'âge de 14 ans... je suis peintre... | 36 37 |
| N : c'est à dire, il pouvait partir et ... | 38 |
| J : Oh oui il pouvait partir oui, il allait en réunion et il me laissait faire... puis quand il revenait bah ça marchait bien ou ça marchait mal des fois avec les gars quoi... | 39 40 |
| N : Alors quand ça marchait bien ... | 41 |
| J : Quand le boulot était bien fait et puis quand ça marchait pas bah y avait des remontrances... | 42 43 |
| N : et alors il se passait quoi... | 44 |
| J : bah... il disait pas grand choses... parce que il savait que c'était mon métier...alors... (silence 5 secondes) | 45 46 |
| N : Et quand tu dis vous vous entendiez bien hors du travail... | 47 |
| J : bah oui, la vie de famille tout ça... bah j'connais bien sa vie de famille...puis il connaît bien la mienne... on a eu des problèmes chacun...des gros problèmes même... (silence 6 secondes) | 48 49 50 |
| N : et vous partagiez ces problèmes là... | 51 |
| J : oui... beaucoup... oui... (silence 8 secondes) | 52 |
| N : est-ce que tu as envie de m'en parler de ce partage... | 53 |
| J : Tu sais que sa femme est décédée... d'un cancer... pis ma femme a un cancer... donc... bah... on se remontait le moral tous les deux... quoi... bon c'est tout... c'est e j'à pas mal... | 54 55 |
| N : c'est beaucoup... et toi... ça faisait quoi de partager ça... | 56 |
| J : bah... ça faisait du bien... on en parlait souvent ensemble... (silence 5 secondes) ... sur le chantier... quand on était tous les deux... on faisait des pauses pis on discutait... on parlait de la maladie... tout... des enfants... pendant la maladie de sa femme... de la mienne aussi... surtout au moment du décès... c'était moi le premier au courant... à peu près... (silence 6 secondes) | 57 58 59 60 61 |
| N : Et... tu penses que ce que vous avez partagé là avec vos femmes respectives ... c'est aussi ce qui vous a rapproché ? | 62 63 |
| J : oui... beaucoup... (silence 9 secondes) | 64 |
| N : Dis moi Jacques, quand tu te remets dans l'époque... tu penses à une situation en particulier...là qui te viendrait à l'esprit... | 65 66 |
| J : Là... c'était un matin parce que j'arrivais toujours premier sur le chantier... pis là bizaremment... il était là avant moi... il m'attendait quoi... c'était rare... il était arrivé avant moi... il m'attendait quoi... avant de repartir à l'hôpital...pis ... j'avais bien vu à sa tête qu'il y avait quelque chose... il t'attendait... pis ... il m'annonce la nouvelle... bah... ça fait | 67 68 69 70 |

| | |
|---|-----|
| un coup... pis ... c'est dur... pis... je pense à la mienne... pis... y a sa petite fille...c'était | 71 |
| dur... (silence 8 secondes) ouais... bon... | 72 |
| N : il repart à l'hôpital... et toi... | 73 |
| J : Bah il m'a laissé tout seul avec les gars quoi... bah je dis au gars que sa femme était | 74 |
| décédée... pis la Régie m'appelle...Ah... à travailler... ça a changé les idées... quoi... ça a | 75 |
| passé...oui...donc ... bah je reprends le chantier... trois quatre jours ... le chantier tout | 76 |
| seul... et je donne des ordres... t'façon... il m'appelait tous les jours... pour savoir comment | 77 |
| ça se passait... quoi... bah... je lui dis... tracasse toi pas ça se passe bien... et pis... quand il | 78 |
| est revenu... ben... on a parlé... et pis... j'essayais de lui remonter le moral... | 79 |
| N : qu'est ce qui fait que cette personne est importante pour toi... | 80 |
| J : bah... il est naturel... il tout simple comme gars... | 81 |
| N : et par rapport à toi dans ton parcours ... il t'as apporté des choses... | 82 |
| J : bah sur le métier non... non parce que depuis l'âge de 14 ans ... j'en ai 59... (rires)... | 83 |
| 'fin... si peut être des petits trucs... ses habitudes à lui que j'avais pas moi... et pis...je lui | 84 |
| en ai apporté aussi... parce que y a des trucs qui savait pas aussi...on s'complétait quoi... | 85 |
| N : des habitudes... il t'a apporté quoi comme habitude ? | 86 |
| J : bah sur le travail ... beaucoup de choses... on travaillait pas pareil au début... | 87 |
| N : Ah... c'était quoi la différence ? | 88 |
| J : Bah moi je faisais des gros chantiers... bah... on était moins soigneux quoi et là plus | 89 |
| soigneux... | 90 |
| N : soigneux ? | 91 |
| J : sur le travail... la propreté... fallait tout couvrir avant de travailler... tout cacher... et je | 92 |
| continue à le faire aujourd'hui... ouais parce que où je travaillais avant c'était pas pareil... | 93 |
| sur les gros chantiers... c'était neuf... c'est rien... c'est pas habité... alors que là c'est | 94 |
| habité... on travaillait chez les particuliers... | 95 |
| N : et toi tu lui as apporté des habitudes... tu te souviens de quelle habitude en | 96 |
| particulier ? | 97 |
| J : peut être sur le sol... | 98 |
| N : sur le sol ? | 99 |
| J : bah il travaillait pas comme moi quoi, moi j'allais plus vite que lui... | 100 |
| N : ça c'est ton petit truc ? | 101 |
| J : ouais (rires...) c'est tout simple pour couper... bah... il avait pas le matériel qui fallait ... | 102 |
| enfin pas comme nous quoi...il fallait un téléphone... y a deux lames dessus... pis ça permet | 103 |
| d'être plus rapide... pis de faire des belles coupes... quoi... le long des plinthes... tout ça... | 104 |
| N : et ça tu sais s'il continue à l'utiliser ? | 105 |

| | |
|---|---|
| J : oui (rires) | 106 |
| N : donc ça c'est la petite touche de Jacques... Tu te souviens quand je t'ai posé la question de savoir ce que Philippe t'avait apporté des choses au départ tu m'as répondu sur le métier non alors c'est sur quoi que Philippe t'as apporté des choses ? Tu pourrais m'expliquer ? | 107 108 109 |
| J : bah... discuter... c'est déjà pas mal... on parlait tout... on parlait de la Régie... bah... oui parce que je connaissais pas de trop la Régie moi... on parlait de comment ça fonctionnait...l'organisation... moi ça m'a permis d'y voir plus clair... de connaître les gens... quoi... et pis il m'a fait apprendre Messaouda... heu connaître Messaouda... ma chef... pis c'est lui qui m'a envoyé avec Messaouda... et là ça va faire trois ans avec Messaouda... en CDI... (rires) Pis nos femmes... ça me faisait du bien... même quand ma femme a fait de la chimio... il m'avait donné l'adresse pour avoir une perruque sur Angers... | 110 111 112 113 114 115 116 |
| N : ouais... c'était important... | 117 |
| J : bah oui, c'était important... moi j'y connaissais rien aussi... | 118 |
| N : oui, et aujourd'hui comment va ton épouse ? | 119 |
| J : des hauts des bas... | 120 |
| N : tu continues à voir Philippe ? | 121 |
| J : bah... on se voit plus beaucoup... ça manque un petit peu oui... | 122 |
| N : qu'est ce que ça t'a apporté cette rencontre finalement ? | 123 |
| J : ça m'a fait grand bien... sur le moral ... sur tout... je sais pas comment je peux expliquer... on s'est bien entendu au départ c'est peut être pour ça... | 124 125 |
| N : Tu parlais en tout début d'entretien de confiance ? | 126 |
| J : oui bah il avait confiance en moi pis j'avais confiance en lui quoi... dès les premiers jours sans doute... ça... je me suis senti à l'aise dans la Régie... j'étais mieux avec Philippe... j'étais plus cool... dans le rythme... j'étais naturel... voilà... je faisais pas semblant... j'étais heureux de venir sur le chantier... je savais que j'allais passer une journée tranquille... bah fallait travailler... je savais qu'on allait rigoler... toujours une petite blague... c'est important ça... | 127 128 129 130 131 132 |
| N : en 2015, aujourd'hui, tu te dis qu'est ce que ça a changé la rencontre avec Philippe ? | 133 |
| J : bah ça m'a fait du bien... pour l'entente tout ça... et pis j'ai toujours dit... on se faisait confiance tous les deux... bon... bah on se voit plus beaucoup... on se croise... tout ça... mais on a plus trop de temps de discuter... si j'avais pas rencontré Philippe... j'aurai peut être pas été embauché... il a fait du bien pour moi Philippe... pour que je reste...à la Régie quoi... je peux lui dire merci... | 134 135 136 137 138 |
| N : tu retiendrais un moment particulier dans votre relation ? | 139 |
| J : bah... la maladie... bah c'est pas un moment... c'était pas tous les jours... mais... on | 140 |

| | |
|--|-----|
| discutait quoi... c'était un petit peu ... mais à chaque fois que ça n'allait pas il m'en parlait | 141 |
| et moi bah... j'l'écoutais... quand il a su que ma femme avait le cancer aussi... ben... c'est | 142 |
| peut être là qu'on s'est uni... quoi (mains jointes) C'est à ce moment-là qu'on s'est uni...on | 143 |
| s'est soutenu tous les deux quoi... on essayait de changer de discussion... Bon... | 144 |
| N : Ok, qu'est ce que tu retiens de cet entretien ? | 145 |
| J : aujourd'hui ? | 146 |
| N : oui | 147 |
| J : c'est bien... ça fait du bien... bah oui, c'est vrai... avec Philippe... pour Philippe... tout | 148 |
| ça... bah... j'y pense souvent... c'est quelqu'un d'important pour moi... il m'a aidé... c'est lui | 149 |
| m'a fait rentrer... à la Régie... et personnellement... bah... c'est un bon copain... ouais... on | 150 |
| ne se voit pas assez souvent... quoi. | 151 |
| N : veux tu ajouter quelque chose ? | 152 |
| J : non | 153 |
| N : super. Alors merci Jacques. | 154 |
| J : De rien. | 155 |

Annexe 4 : entretien d'Emilie

N : Alors Emilie, merci pour cet entretien. Pourrais-tu me raconter quand et comment tu as rencontré Frédérique ton encadrante technique ? 1 2

E : Alors... ma première rencontre avec Fred, c'était avec la mission locale, j'avais entendu parler d'un poste qui se libérait... donc je suis venue en entretien une première fois, donc y avait Fred et le directeur de l'époque et je suis revenue trois fois parce qu'y avait toujours du monde qu'était plus en précarité que moi et voilà... je voulais vraiment venir bosser ici et donc c'est vraiment au cours d'un entretien d'embauche que j'ai rencontré Fred. 3 4 5 6 7

N : Comment il s'est passé cet entretien ? 8

E : Eh ben... plutôt détente... je me rappelle du tutoiement, pas du tout cette pression... enfin, vraiment détente... enfin, ils mettaient vraiment à l'aise, je me rappelle plus de Fred que du directeur, ouais... c'était vraiment détente, confiance... et je m'appelle vraiment du tutoiement... donc ça met toute suite... heu... tout le monde au même niveau quoi... 9 10 11 12

N : Au sein même de l'entretien, as-tu des souvenirs particuliers, de phrases, de réactions... ? 13 14

E : Bah... mot pour mot, je pourrais pas vraiment te dire ce qui s'est passé, ça va faire quand même 9 ans... vraiment ce que je me rappelle c'est ce tutoiement et ce même niveau...ça se passait dans un petit chalet... normalement... un truc à la bonne franquette... 15 16 17

N : Tu dis à plusieurs reprises que vous étiez « au même niveau », tu peux m'expliquer un peu ce que tu veux dire par là... 18 19

E : Ben... y avait pas ce ressenti de hiérarchie en fait...donc c'est vraiment ça... on ne sentait pas que y en avait un qui était au-dessus de l'autre... enfin, ouais... c'est compliqué de trouver des mots là-dessus... mais... je ne me sentais pas inférieure ou malgré... enfin, je suis arrivée là j'avais jamais bossé. Entretien d'embauche : je connaissais pas...Enfin, ils mettaient à l'aise... sans faire de différence entre eux qui étaient à des postes de responsables et moi, qu'avais pas bossé, qui sortait de nulle part, enfin je sortais de la « zone » ... (rires)... enfin, voilà ... y avait pas de décalage, y avait pas de préjugés... enfin... 20 21 22 23 24 25 26 27

N : Pas de décalage, pas de préjugé... 28

E : Ouais... on ne sentait pas rabaissés par notre vécu ou par notre heu... (silence 5 secondes) 29 30

N : A ce moment là, Fred était ... 31

E : Elle était responsable de production. 32

N : Est ce que tu peux me raconter un souvenir marquant de votre rencontre ? 33

E : De ma rencontre ? Enfin, moi j'ai un souvenir marquant avec Fred, c'était une prise de gueule (rires) ... où j'avais un sentiment d'injustice par rapport à un autre salarié... 34 35

effectivement, quand on est... juste salarié... enfin « juste » c'est pas un mot exact... mais 36
quand on est salarié on se rend pas forcément compte de tout ce qui se passe au-dessus 37
dans l'organisation et donc j'avais eu un sentiment d'injustice pour un salarié qui devait 38
partir à l'époque... on faisait des départs genre gâteaux etc... là je ne me rappelle plus trop, 39
c'était quoi l'histoire... mais bon du coup voilà... je me rappelle du sentiment d'injustice par 40
rapport à ce salarié là et donc j'étais en train de râler comme ... maintenant y peut y en 41
avoir qui râle sans connaître le pourquoi du comment et Fred est arrivée à ce moment là 42
dans l'atelier... et donc elle m'a dit « OK, viens, on va aller s'expliquer dans mon bureau ». 43
J'ai fait : « OK, (gestes amples) on va aller s'expliquer » genre jeune branleuse... « On va 44
aller expliquer »...J'ai sauté de ma table et j'ai gueulé, les gens de l'atelier nous entendaient, 45
je râlais mais... tout ce que je pouvais râler... heu et c'est vraiment heu ... et voilà moi, cet 46
événement, il me marque parce que... heu voilà... on peut dire les choses... j'ai vraiment pu 47
vider mon sac à ce moment là, et ça a vraiment remis les choses en place sur ce sentiment 48
qu'était pas complètement fondé... en tous cas, quand on connaît un petit peu enfin, tout ce 49
qui gravite autour... enfin on a vraiment pris un temps où j'ai pu exprimer toute ma colère 50
que on avait la possibilité de mettre les choses à plat et c'est reparti derrière et voilà... 51
Fred... c'est ça ... c'est heu... laisser les gens s'exprimer et puis heu...enfin voilà... on peut 52
enchaîner des discussions et tout ce que tu veux on remet les choses à plat et on 53
recommence et elle ne m'en a pas tenu rigueur... pour ce genre de comportement qui était 54
vraiment un comportement de ... branleuse quoi... de branleuse... voilà donc ça, ça fait 55
partie d'un événement marquant... qui restera toujours... je me rappelle vraiment de moi 56
qui saute comme une furie « OK, on va s'expliquer » (rires) ... tu vois genre la branleuse 57
(rires) y a pas d'autres mots... (rires) c'était vraiment ça. 58

N : Ce sentiment d'injustice il venait de quoi ? 59

E : Pfff.... c'était pour des broutilles en plus... c'était un salarié qu'avait fini son contrat... 60
alors forcément je sortais avec lui... alors forcément ça aide pas... pour remettre les choses 61
dans les bonnes cases... et donc c'était à l'époque où il se disait que les fins de contrat, ça 62
devenait compliqué de faire des gâteaux pour tout le monde... est-ce qu'on le fait que 63
quand c'est des sorties positives ?... enfin y avait des questions autour de ça... mais je 64
trouvais ça injuste que lui il passe à la trappe... mais je trouvais ça clairement injuste parce 65
que c'était mon mec à l'époque... ça aurait pas été mon mec, j'aurai peut être pas trouvé ça 66
injuste... enfin tu vois ? C'était aussi tout mélangé... heu... et donc moi je râlais comme je 67
vois des gens qui foutent une ambiance pourrie dans l'atelier donc je faisais exactement ce 68
que moi maintenant je vais reprocher aux gens... et donc voilà... elle, elle m'a fait sortir de 69
l'atelier et éviter de pourrir l'ambiance et qu'on aille s'expliquer ailleurs... donc ça parlait 70

vraiment d'un truc mais... pfff... bidon... ou tu te montes la tête sur des trucs qui servent à 71
rien... mais quand t'as une connaissance plus globale de l'organisation tu comprends toutes 72
ces choses là... effectivement quand t'as la connaissance juste du salarié qui fait son 73
boulot... heu... maintenant moi je me retrouve dans cette situation inverse... tu vois... donc 74
ça partait d'un truc ridicule mais avec un caractère contestataire et voilà... on dit que c'est 75
Emmaüs... pis en fait... enfin, tu vois tout ce genre de ressenti que tu ... tu peux avoir 76
quand tu comprends pas tout le fonctionnement. Pffffff... en fait c'était pas grand chose... 77
mais Fred, en fait, c'est quelqu'un qui laisse ouverte la parole, quand y a quelque chose qui 78
laisse vider son sac avant de poser ... heu... pis elle en tenait pas rigueur... si ç'avait été 79
quelqu'un d'un peu rancunier, après un coup comme ça, il ferme le dialogue, il ferme tout... 80
parce que c'était une réaction clairement abusée, enfin c'était n'importe quoi (rires)... Donc 81
Fred c'est ça. 82

N : Donc ce que tu as apprécié, c'est l'espace de discussion, de « vidage de sac » et a 83
posteriori qu'il n'y ait pas de rancune et ...après, cette discussion a favorisé quoi chez toi ? 84

E : ... Je ne pourrais pas dire que Fred a favorisé quelque chose... en un temps donné... je 85
suis arrivée ici, jamais bosser avant, caractère contestataire et tout ce que tu veux... 86
rebelle... enfin tu vois, j'avais 20 piges... et heu... Fred ce qu'elle a favorisé en moi c'est : 87
pendant les deux ans. Elle a su me recadrer quand il fallait me recadrer, elle a su mettre 88
des mots, elle a su ... heu... toutes personnes ne peuvent pas réagir de la même façon...du 89
coup, elle a su me prendre moi et comment j'étais pour me faire évoluer enfin... 90

N : Elle a su te prendre toi et comment t'étais... 91

E : Ouais... me dire les choses de façon à ce que je les entende, elle aurait dit autrement je 92
ne les aurais peut être pas entendues, tu vois, à l'époque, c'est aussi, enfin... clairement... si 93
j'en suis là aujourd'hui, c'est aussi...heu... enfin, c'est elle (rires)... enfin, elle va 94
certainement me dire si j'en suis là aujourd'hui c'est moi, c'est grâce à moi, sauf que elle a 95
su me montrer le chemin... enfin ,c'est ... heu... elle a su me faire monter en compétences, 96
elle a eu confiance en moi, ce que moi je n'avais pas forcément... heu... y a eu plein de 97
choses qui auraient pu faire qu'ils ne me gardent pas en CDI... clairement, y a une fois, où 98
Fred m'a chopé en train de fumer un pétard derrière les locaux avant qu'ils ouvrent le poste 99
en CDI... elle aurait pu pas jouer en ma faveur, si tu veux, donc elle a su avoir confiance 100
en moi et du coup me faire prendre confiance en moi... ce qui est pas rien...ce qu'est 101
vraiment pas rien... voilà... ça fait bizarre de revenir sur tout ça... je vais pleurer... (rires)... 102
Fred, c'est beaucoup... ouais... c'est beaucoup... ouh là... t'as pas une autre question là... 103

N : Si, si j'en ai d'autres... quand tu dis... quand tu dis Fred c'est beaucoup ? Tu pourrais 104
m'expliquer ? 105

E : Ouais... pas facile de mettre des mots la-dessus... mais Fred, ça fait 9 ans que ça dure 106
même si c'est plus ma responsable directe... et ça me manque... nan mais vraiment par ce 107
que... c'est une nana qu'a réussi à me faire monter en compétences tout le temps à être ... 108
même au niveau perso... quand y a des coups durs, quand ça va pas... elle était beaucoup 109
plus présente... elle l'est moins maintenant... mais voilà... je ne reproche rien, elle a son taf 110
enfin, voilà y a le boulot qui fait que, elle a toujours, et je pense que ça manque, pas que à 111
moi, mais ça manque à l'ensemble de l'entreprise, elle sait être là quand il faut et dire les 112
mots qu'il faut, pour heu... remettre dans le bon sens et ça ça me manque mais voilà 113
pendant 8 ans, elle m'a vraiment transmis, elle m'a fait monter en compétences, niveau 114
perso, elle était là quand ça n'allait pas, elle libérait du temps, du temps de paroles, même 115
si c'était pas du boulot, c'est des temps de paroles qui sont hyper importants, à prendre 116
autour d'une clope où on lâche un peu... elle a les mots pour remettre dans le bon sens et 117
on continue, on avance... 118

N : D'accord. Est ce que tu te souviens d'une situation caractéristique de ta relation avec 119
Frédérique ? 120

E : Alors, je pense qu'il y a beaucoup de choses qui ont fait ça... avant ... heu... j'avais pas 121
le permis... c'est souvent elle qui me ramenait chez moi... donc je restais faire la traçabilité 122
...et tous les salariés partaient... moi je restais ici et donc j'attendais et donc voilà, c'est elle 123
qui me ramenait chez moi, on allait souvent boire des verres ensemble et de boulot... et on 124
parlait perso... ouais j'ai toujours dit que Fred c'était mon mentor... mais c'est tout ça en 125
fait... que ce soit pro ou perso... c'est tout ça ... alors une situation en tant que telle... ouais 126
c'est peut être ça... on se prenait la tête jusqu'à pas d'heure sur la traçabilité après la 127
journée, donc après 4h30... et pis après elle me ramenait on allait boire un verre et on 128
restait discuter et pis y a toujours de l'info... donc elle m'a toujours mis dans la boucle tu 129
vois, de ce qui se passait dans l'entreprise où elle réussissait à élargir un peu plus ma vision 130
que ma vision... que j'avais quand j'ai pété un plomb pour des brouilles... elle a toujours 131
élargi un peu ma vision... donc ouais c'est peut être ça... toutes les deux à se prendre la tête 132
sur les bacs, qu'est-ce qu'est attribué, qu'est-ce qu'il l'est pas... et puis se détendre sur une 133
terrasse à continuer à discuter quoi donc... ça créer des liens forcément... (rires)... 134

N : Tu as dit à un moment donné que Fred c'était ton mentor : c'est ça ? 135

E : Ouais... enfin clairement je pense que sans elle, sans ce qu'elle est en fait je ne serai pas 136
ce que je suis là maintenant... 137

N : C'est à dire... 138

E : C'est dur ça... c'est très dur ça... je pense que dans ma façon de travailler... je pense que 139
par moment, je suis un copier/coller de sa façon de travailler à elle. Par exemple, notre 140

| | |
|---|-----|
| nouveau responsable de prod, il supporte pas, cette façon de gérer à l'arrache, tout en | 141 |
| même temps, moi j'ai été élevée comme ça... et moi, je m'éclate quand on bosse comme ça | 142 |
| et c'est Fred qui m'a transmis cette façon de bosser comme ça... et donc cette façon d'être | 143 |
| sur plein de trucs en même temps, l'humain, le taf, d'être à l'écoute des gens... je pense que | 144 |
| c'est elle qui m'a en tous cas montrer ce chemin, cette façon de bosser, de relativiser mes | 145 |
| problèmes perso... au bout d'un moment tu grandis... alors parfois... je retourne la chercher | 146 |
| « Bon Fred, on se fume une clope ? » (rires)... bon voilà on se fait encore des petits temps | 147 |
| de paroles comme ça... encore aujourd'hui, quand Fred me dit « moi j'ai entièrement | 148 |
| confiance à ce que tu puisses être responsable de prod », ça me touche encore plus que si | 149 |
| c'est mon père... ce qu'il me dit rarement... voire jamais (rires) voilà... je suis bloquée dans | 150 |
| ma pensée... là... voilà... enfin c'est quelqu'un que je n'aimerais pas décevoir enfin... je suis | 151 |
| pas en train de dire que je bosse pour elle, je pense qu'elle a réussi à me montrer où je | 152 |
| voulais aller, ce que je voulais faire et effectivement et quand elle me dit qu'elle a | 153 |
| entièrement confiance dans mon taf... euh ouais... ben c'est cool ! | 154 |
| N : Et où est ce que tu veux aller ? Et qu'est ce que tu veux faire ? | 155 |
| E : Ben tu vois, ces derniers temps, c'est la question que je me posais... je veux rester dans | 156 |
| l'insertion... clairement...heu... en tous cas à l'heure d'aujourd'hui... y a une phrase que j'ai | 157 |
| toujours dit c'est : « aider les autres, c'est s'aider soi-même » ben... voilà, le fait d'être à | 158 |
| l'écoute des gens, de leur donner un petit coup de pouce, du moins ce qu'on peut leur | 159 |
| donner... ça m'aide... clairement ça fait relativiser, ça m'aide à grandir... clairement...donc | 160 |
| c'est là-dedans que je veux rester clairement... peut être que l'âge... j'aimerais bien peut être | 161 |
| faire du suivi individuel avec des petites équipes, avec la tranche 18/25, bah... en fait la | 162 |
| tranche où moi, on m'a filé un coup de main... c'est ça...faut pas chercher plus loin (silence | 163 |
| 7 secondes) | 164 |
| N : Elle est jolie ta phrase « aider les autres, c'est s'aider soi-même » | 165 |
| E : C'est l'abbé Pierre qui dit ça, ça a été ma ligne de conduite pendant longtemps mais | 166 |
| Laurent il m'avait dit ça y est maintenant t'as plus besoin de t'aider toi-même c'est pour ça | 167 |
| que t'es devenue pro maintenant tu fais plus ça pour toi mais tu fais ça pour les autres et là | 168 |
| j'ai pleuré (rires) mais oui effectivement... je le fais pour les autres je me suis bien aidé... je | 169 |
| pense... | 170 |
| N : D'accord | 171 |
| E : On m'a aidé à m'aider, c'est Fred qui m'a aidé à m'aider. (silence 10 secondes) | 172 |
| N : Alors, je relis deux trois petites notes, tu dis que « aider : ça t'as aidé à relativiser... » | 173 |
| E : Bah, oui, ta petite dose d'emmerdes comparées à d'autres qui ont beaucoup plus de | 174 |
| casseroles... après je dis pas que mes casseroles à moi c'était rien comparées aux casseroles | 175 |

| | |
|--|-----|
| des autres mais heu... quand t'arrêtes de te centrer sur tes problèmes et que tu ouvres un | 176 |
| peu les yeux, bah du coup, voilà d'essayer d'aider les autres, je dis pas que je vais pouvoir | 177 |
| aider tout le monde mais ça te fait arrêter de te centrer sur tes problèmes à toi. C'est ça, | 178 |
| chacun a sa dose d'emmerdes donc arrêtons de se regarder le nombril. | 179 |
| N : A plusieurs reprises, tu as évoqué la confiance, j'ai pris plusieurs fois en note ce mot là | 180 |
| et plusieurs fois tu dis que « c'était pas rien » ? t'aurais une situation qui m'expliquerait un | 181 |
| peu ça... | 182 |
| E : Bah, c'est compliqué une situation, y en a pas qu'une... c'est vraiment.. tout au long du | 183 |
| parcours ici, elle va me mettre sur des missions ou des choses à faire ou derrière... heu... je | 184 |
| le réussis et Ok je suis capable de le faire... mais elle en amont, elle se disait que j'étais | 185 |
| capable de le faire et donc au travers de tout ce qu'elle m'a appris... tout ce qu'elle m'a | 186 |
| demandé à faire, tout... enfin, je suis quand même passée de salariée en insertion à adjointe | 187 |
| de prod' en passant par assistante de tri et j'ai plusieurs fiches de postes... donc du coup à | 188 |
| travers tout ce qu'elle m'a demandé de faire où elle, je pense elle était persuadée que j'allais | 189 |
| le réussir... bah, c'est à travers tout ça que je dis bah ouais... je gère, j'assume, je sais le faire | 190 |
| et maintenant, je suis prête à tout faire, je veux bien tout apprendre, heu... j'ai plus peur | 191 |
| de ne pas être capable. Et au contraire, j'aime bien cette pression, là on m'a branché sur des | 192 |
| nouveaux trucs y a deux jours, sur des logiciels de facturation qui sont quand même pas | 193 |
| rien, j'ai eu la pression, le premier jour et j'aime bien... j'aime bien en fait ça donc du coup, | 194 |
| elle m'a montré que j'étais capable de faire plein de choses et de ne plus avoir peur enfin tu | 195 |
| vois, heu... quand ils m'ont mis sur la formation ETAIE, c'était pas rien et moi Fred tout au | 196 |
| long du truc elle m'a dit pffffff... « aucun souci, ça va le faire, et ça va le faire vraiment | 197 |
| quoi... » heu c'est beau... | 198 |
| N : Donc y a pas un moment en particulier... | 199 |
| E : Ouais, au jour le jour... c'est vraiment tout au long, et même encore maintenant... | 200 |
| N : Ah oui, je voulais juste te demander...qu'est ce qui se passe le jour où tu décides de | 201 |
| formaliser ta candidature pour être perréniser... | 202 |
| E : Wouah... qu'est ce qui se passe... un mélange... j'ai vraiment envie de rester de rester | 203 |
| là... mais dans quoi, j'm'embarque... un mélange de tout ça... je veux pas partir d'ici et en | 204 |
| même temps dans quoi je m'embarque, le CDI, les menottes, tu vois (rires)... donc voilà... | 205 |
| j'ai été gardé parce que j'ai dit les choses, j'ai pas dit que le positif dans la lettre, j'avais dit | 206 |
| les choses qui me dérangent, qui me titillaient...je savais que j'avais encore mon côté | 207 |
| rebelle... | 208 |
| N : Qu'est ce que tu retiens de cet entretien ? | 209 |
| E : C'est rigolo de se rappeler de tout ça... j'y pensais plus... bah ça me conforte, j'ai envie | 210 |

de lui dire merci pour tout ça... Et voilà, je vais me remettre à pleurer...mais ouais... c'est 211
en tous cas si un jour je dois changer d'endroit, partir de cette boîte, clairement, je lui dois 212
beaucoup, même je lui dois tout... enfin c'est fort... donc ... voilà... c'est fort pour moi, 213
c'est une belle rencontre qui m'aura permi d'avoir trouver un peu ma voix et puis 214
effectivement, le fait qu'elle s'éloigne un peu, peut être que c'est aussi un peu bénéf... donc 215
là maintenant avec tout ce qu'elle m'a appris...je me démerde et j'avance. Ouais... ça a été 216
un passage très dur... bon je me suis dit voilà... maintenant on avance... normalement je 217
suis armée... donc voilà... je sais que je peux compter sur elle mais maintenant voilà, je 218
suis assez grande, j'ai assez mûri, elle m'a assez appris de choses pour je puisse me 219
dépatouiller toute seule quoi... donc c'est... voilà... c'est une belle rencontre, elle m'aura 220
appris vraiment plein de choses, elle m'a léguer ce truc là, donc c'est à moi de le faire 221
maintenant comme ça et plus je me rapprocherais de cette façon de faire et mieux ce sera 222
pour la voite maintenant.Voilà... bah... c'est Fred quoi... 223
N : merci Emilie ! 224

Annexe 5 : entretien de Frédérique

N : Merci Frédérique pour cet entretien. Donc je t'interviewe là, comme tu le sais, dans le cadre de la rencontre avec Emilie. Est-ce que tu peux me raconter quand et comment vous vous êtes rencontrées ? 1 2 3

F : Alors, c'est très, très loin, je ne me souviens plus de la première fois... je me souviens plus de plusieurs situations pendant le parcours que de la première fois. Heu... à l'époque, en plus, je n'avais pas la main entièrement sur les recrutements. Y avait dans la structure un directeur omniprésent... c'était un peu compliqué... mais je me souviens qu'on a dû rencontrer Emilie plusieurs fois. Je ne sais plus pour quelles raisons, je ne sais plus si c'est parce qu'on avait doute sur sa candidature ou si c'est par ce qu'on était pas calé en termes de recrutement. J'avoue que je ne me souviens plus. Je ne me souviens plus de ce moment là. 4 5 6 7 8 9 10 11

N : Est ce que tu as des souvenirs marquants de cette rencontre sur le terrain avec Emilie ? 12

F : Ah... des souvenirs qui sont marquants qui sont plutôt drôles... parce que maintenant elle fait partie de l'équipe et j'ai tendance à revenir sur des souvenirs qui ont été marquants parce que j'ai dû lui mettre des coups de pieds aux fesses...Alors ça, ça m'est resté d'autant plus que maintenant c'est à elle de les mettre... donc j'ai dû faire du recadrage avec elle dans quelques situations. 13 14 15 16 17

N : Pourrais-tu m'en parler d'une en particulier ? 18

F : heu... d'une en particulier... bah peut être sa mise à pied, elle a été mise à pied... voilà alors c'était particulier parce que déjà à l'époque je pensais lui proposer une pérennisation donc ça m'embêtait vraiment, vraiment. Mais au fond, je savais que cette mise à pied ne remettait pas en cause le projet que j'avais de la faire monter en compétences à l'intérieur de l'entreprise, il fallait lui mettre mais... voilà... On pouvait avancer avec ça, malgré ça. 19 20 21 22 23

N : c'était dans quelles circonstances ? 24

F : alors, elle avait dû fumer un pétard sur le site avec un collègue, et donc je les avais pris en situation de fumer un pétard sur le site. Donc voilà... 25 26

N : et après, qu'est ce qui s'est passé ? 27

F : Ah... honnêtement... je ne me souviens pas exactement de la situation mais je leur ai rappeler la règle... la règle... le fait que c'était interdit... indépendamment du fait que c'était illégal. Et ça méritait une mise à pied. Voilà recadrage.. recadrage voilà... acceptation des parties, c'était clair, c'était net, c'était précis. Y avait pas de bagarre, c'était clair, c'était vite accepté parce que c'était clair... Acceptation de la règle de fait. 28 29 30 31 32

N : Entendu, à ce moment là, tu dis que tu savais déjà que tu voulais la pérenniser... 33

F : Heu... oui, j'avais déjà sentie des choses chez elle qui me plaisaient bien et j'avais des besoins, j'avais des besoins à l'époque... il fallait que je trouve quelqu'un dans l'atelier pour 34 35

m'aider à gérer l'équipe à faire la formation. Et donc, j'avais déjà repéré plein de choses 36
chez elle qui me plaisaient bien. Que je pressentais en tous cas... Après, comme à 37
l'époque... heu... y avait le directeur qui jouait un rôle important. Moi, je pressentais 38
Emilie. Mais y avait une autre personne qui était très sérieuse et elle ne posait pas de 39
problème au niveau de la règle... Ce qui n'était pas le cas d'Emilie. Et donc je savais que 40
cette personne là était éventuellement aussi dans le jeu de la pérennisation. 41

N : Hum... alors y a des choses qui te plaisaient bien chez elle, ou que tu pressentais ? 42

F : Heu... dans les premiers temps... ça a été justement sa capacité à rentrer dans le cadre... 43
sa capacité à rentrer dans le cadre une fois qu'elle avait des explications claires... ce que 44
j'ai perçu chez elle... c'est sa technique, ce que je disais à l'époque c'est qu'elle faisait un tri 45
intelligent... y avait un cadre mais elle savait dépasser ce cadre... dans une certaine mesure 46
pour améliorer l'objectif premier... 47

N : C'est à dire, tu peux m'expliquer ça ? 48

F : Ouais... par ce que c'est pas très clair. C'est à dire qu'on a un cadre... de « tri mêlé » par 49
exemple c'est par exemple pas « divers », pas de vêtements tâchés etc... toujours ce 50
vêtement qui pose problème : c'est pas tout blanc, pas tout noir, c'est pas tout à fait carré... 51
et elle avait cette réflexion qui disait... heu.. voilà c'est hors du cadre, normalement ce 52
vêtement là je ne dois pas le mettre... mais je pense qu'il peut intéresser notre client. Donc, 53
elle faisait son chemin et elle décryptait les choses dans sa tête entre les plus et les moins, 54
et pourquoi je le mets, et pourquoi je ne le mets pas. Et je choisis de le mettre ou je ne 55
choisis de ne pas le mettre et là elle développait des compétences qui étaient assez 56
intéressantes. 57

N : Compétence de sortir du cadre imposé... 58

F : Oui, sortir du cadre imposé tout en gardant l'objectif premier qui est de satisfaire le 59
client. Et ça c'est pas évident. C'est pas simple du tout. Bon... après, elle avait des 60
compétences techniques, une rapidité d'exécution. Ensuite, ce que j'ai repéré très vite chez 61
elle, ce doit être son empathie avec ses collègues... 62

N : Qui se caractérisait comment ... 63

F : Alors dans le travail, par de l'entraide et puis de l'écoute... et puis ça, s'est transformé 64
tout au long de son parcours et certainement parce que je l'ai responsabilisée petit à petit... 65
alors elle est arrivée un peu rebelle, auto-centrée, un peu sur elle, sur ses problèmes, etc... 66
et petit à petit, le travail lui a permis de s'ouvrir, de regarder son environnement de 67
regarder les autres. A mon avis, ce travail lui a permis d'aller mieux, d'être plus elle-même, 68
et de percevoir les choses qui lui plaisait. Donc très vite, elle a été attachée à l'image 69
d'Emmaüs, à ce que c'est Emmaüs, aux autres... Mais bon, ça je pense que ça s'est fait sur 70

la deuxième année de son parcours. La première année c'était vraiment un peu la sale 71
gosse, elle était pas contente, elle était rebelle, le cadre, les choses comme ça... elle 72
exprimait bien d'ailleurs, elle tenait tête... c'était rigolo... et après c'est dans le travail, 73
qu'elle s'est décentrée. 74

N : Et alors quand elle tenait tête... 75

F : Elle rouspétait... elle gueulait... 76

N : Et comment, toi, tu gértais ces situations ? 77

F : Bah, ça dépendait, par moment je répondais, sinon, je la voyais dans le bureau je lui 78
disais « maintenant, au bureau, on s'explique » et puis voilà et on redisait la règle et on 79
essayait de réfléchir, le pourquoi, le comment... 80

N : Et qu'est ce qui se passe quand elle ouvre la porte du bureau ? 81

F : J'ai pas le souvenir de situation particulière... en tous cas, je pense qu'elle allait à la 82
confrontation pour la situation mais pas pour la bagarre... en fait... elle allait sur les idées... 83
donc elle défendait son truc...je pense qu'elle allait à l'explication : « je ne suis pas 84
d'accord, donc maintenant je veux comprendre ». Donc, au bout d'un moment, on arrivait à 85
s'entendre si ce n'est, à être d'accord. Donc voilà...petit à petit je pense que je l'ai amené à 86
réfléchir sur tout ça... dans les échanges. Elle comme d'autres. Voilà ça participait de sa 87
réflexion sauf que, de temps en temps, elle exprimait son côté rebelle. 88

N : Et toi, quand elle revenait avec son côté rebelle... qu'est ce que ça a produit chez toi ? 89

F : Bah, moi, j'avais pour objectif de tenir la baraque, selon les personnalités... donc ce 90
que ça m'a apporté... je pense qu'à ce moment là, ça m'emmerdait bien...Parce que j'avais 91
des choses à régler, qu'il fallait gérer, parce qu'elle pouvait aussi emmener du monde avec 92
elle, enfin j'imagine...ce qu'à m'a apporté je ne pourrais pas le dire... il fallait du temps... 93

N : Et du temps du pouvais lui en accorder ? 94

F : Ah oui, je lui en ai accordé à elle comme à d'autres... avec chacun ses demandes. A 95
mon avis ça fait partie de mon boulot, et ça fait partie de l'équilibre de mon boulot... 96

N : Et tu dis que c'est en la responsabilisant que ça l'a amené « à être plus elle-même »... 97

F : Oui, oui... j'ai vraiment l'impression que c'est ça ... la confiance, le regard de l'autre... 98
malgré tout ça... c'était pas énorme parce que quand je dis rebelle, c'était de la petite 99
rebellion... c'était pas non plus... mais malgré ça, elle voyait qu'il y avait de la confiance... 100
donc elle le savait... ça la faisait réfléchir et elle prenait confiance en elle et du coup, je 101
pense que ça lui a permis de souffrir, de s'ouvrir. Ça lui a permis de se rendre compte qu'on 102
pouvait rentrer dans un cadre et s'y sentir bien... donc c'est tout ce chemin là... qui... a été 103
fait. Et je pense que c'est dans la responsabilisation et la confiance qu'aujourd'hui le travail 104
a été fait. La responsabilisation elle s'est faite petit à petit, je n'ai plus exactement les étapes 105

| | |
|--|-----|
| mais... je l'ai responsabilisée assez vite sur la formation. | 106 |
| N : Je souris parce que je crois que tu as fait un petit lapsus... à un moment tu dis « ça lui a | 107 |
| permis de souffrir, de s'ouvrir... » | 108 |
| F : Oui...oui... | 109 |
| N : Est-ce que tu penses que pour s'ouvrir, il faut souffrir ? | 110 |
| F : Alors c'est peut être un lapsus... pour elle, y avait vraiment un choix à faire... c'était | 111 |
| « j'ai des grandes idées de liberté, je revendique, etc... et là je suis dans un cadre de | 112 |
| travail...ça marche pas tout à fait ensemble. » Ca a donc peut être été une souffrance, à | 113 |
| mon avis, et ça j'ai bossé ça avec elle, en en parlant avec elle, je lui ai dit que sa liberté, il | 114 |
| fallait qu'elle l'assoie sur des choses d'abord... Ça j'en ai parlé beaucoup avec elle... | 115 |
| N : Et ça ça se faisait comment ? Dans quel cadre ? | 116 |
| F : Alors, ça s'est fait ... de façon générale, j'étais pas mal dans l'atelier à ce moment | 117 |
| là...heu... je pense que j'avais plein de temps non formel...et avec elle j'ai pris un temps | 118 |
| particulier quand elle a eu des doutes sur le fait de postuler...pour la pérennisation, il me | 119 |
| semble que c'est à ce moment là que j'ai pris pas mal de temps avec elle où elle était en | 120 |
| train de se dire « je suis jamais partie de Pontivy, je voudrais partir dans les ONG, voyager | 121 |
| et tout ça et tout ça » et je me suis dit... « Oh la la elle va se planter... » donc heu... là, j'ai | 122 |
| pris du temps, en ville, on est allé boire un verre ensemble, on a discuté et hors cadre | 123 |
| justement... parce que là on parlait plus sur elle sur son avenir sur des choses heu...je me | 124 |
| souviens que j'ai pris du temps avec elle. | 125 |
| N : Que tu as pris avec elle particulièrement... | 126 |
| F : Ouais... ouais... je l'ai pas fait avec d'autres... ça... | 127 |
| N : Alors qu'est ce qui fait que c'était avec elle ? | 128 |
| F : Bah... ça ça s'est fait quand il s'agissait de la pérennisation heu... ou elle a remis en | 129 |
| cause pour elle-même, si elle postulait là, ces rêves... c'était foutu, ces rêves de | 130 |
| partir...alors qu'est ce qui a fait... bah j'avais l'impression qu'elle allait se planter et je | 131 |
| n'avais pas envie qu'elle se plante... à mon avis c'est ça... Alors après je lui aurais laissé sa | 132 |
| liberté mais j'avais envie qu'elle tienne. | 133 |
| N : Alors, est-ce qu'on peut trouver un souvenir marquant qui est caractéristique dans la | 134 |
| relation ? | 135 |
| F : J'en ai pas comme ça... j pense que notre rencontre, elle s'est vraiment construit de mille | 136 |
| choses. Petit à petit, dans la confiance, dans la connaissance, dans le travail... c'est fait de | 137 |
| plein d'éléments : des petits, des grands, des moyens... c'est des choses qui se construisent | 138 |
| dans le temps. J'ai eu confiance assez vite dans sa façon d'agir, d'être, une grande | 139 |
| intelligence au travail, une intelligence des autres, et puis au fur et à mesure, on a vécu | 140 |

ensemble, on a vécu ça et elle m'a toujours conforté dans ça et que j'avais eu raison de 141
penser ça. Elle ne m'a jamais déçue... dans l'image que je m'en faisais. C'est quelqu'un qui 142
n'arrête pas de grandir et qui a fil conducteur d'honnêteté et de remise en cause... bon 143
parfois un peu trop... mais bon... ça c'est le plus et le moins. Je trouve que c'est quelqu'un 144
d'une grande intelligence intellectuelle et émotive et tu vois, j'ai pas une situation en 145
particulier y en aurait certainement... (silence 5 secondes) 146
N : Ce que je retiens de ce que tu dis et de la difficulté à trouver une situation en 147
particulier c'est que c'est quelque chose qui se crée au fil du temps. 148
F : Oui, vraiment. Bon et puis, après la confiance et la vie, font qu'elle a réfléchi à sa vie 149
personnelle. 150
N : Tu utilises régulièrement le mot confiance... 151
F : Alors, on va partir d'une situation de travail... c'est quelqu'un qui sait dire ses erreurs et 152
qui sait les reconnaître... c'est quelqu'un à qui je peux dire les choses et sais que ce sera 153
garder... j'ai confiance en son engagement...elle donne vraiment du sien pour que ça 154
marche... j'ai confiance en elle parce qu'elle sait se remettre en cause... je sais qu'elle 155
réfléchira à ses situations donc elle n'ira pas bille en tête vers quelque chose...voilà... elle 156
réfléchira au mieux à la résolution des problèmes... en prenant en compte... c'est toujours 157
pareil, son objectif et son environnement... donc, moi, ça me donne confiance...heu... elle 158
encadre des gens... et c'était bien que je sache tout ça pour qu'elle n'aille pas bille en tête, 159
qu'elle sache me dire si elle a déconné, si elle n'a pas senti... je sais qu'elle trouverait des 160
solutions qu'elle n'irait pas forcément au conflit et ça s'est conforté dans ce qu'elle a mis en 161
place quoi... 162
N : A plusieurs reprises, dans le démarrage de votre relation, on sent que ça n'a pas été 163
sans heurts... est-ce que tu penses que votre relation est ce qu'elle est aujourd'hui aussi à 164
cause ou grâce à ses événements ? 165
F : Oui... parce qu'on était dans des situations de conflit et qu'on a réussi à s'en sortir et on 166
a réussi, à deux, à s'en sortir donc : oui, oui, ça participe de la construction de notre 167
relation et on en est sorti toutes les deux gagnantes...c'est là où s'est construit le respect 168
aussi. 169
N : Quand tu dis que vous avez été gagnante toutes les deux, toi en quoi tu as été 170
gagnante ? 171
F : Dans le fait qu'elle n'était pas perdante... et de ne pas faire en sorte que l'autre soit 172
perdant. Elle m'a appris comme d'autres que chacun est unique, comme chaque personne 173
que j'ai rencontrée est unique, elle a participé du fait que j'acquies de l'expérience avec 174
toutes les autres personnes que j'ai rencontrées...peut être qu'Emilie a été un « cas » (j'aime 175

| | |
|---|-----|
| pas dire un cas) qui m'a conforté dans le fait de faire ce boulot là quoi... voilà, de donner | 176 |
| confiance à quelqu'un qui, à priori te démontre par A + B qu'il ne faut pas lui faire | 177 |
| confiance (rires) qui ne veut pas rentrer dans le cadre, faut essayer de trouver quelque | 178 |
| chose sur lequel tu vas t'accrocher chez cette personne, quelque chose qui est positif, puis | 179 |
| y aller, sur ce truc positif et lui redonner confiance quoi... et puis Emilie, c'est ce jeu qui | 180 |
| s'est passé et ça m'a vraiment conforté qu'on avait un rôle dans ce boulot. Qu'on avait un | 181 |
| rôle qui était important et qu'on était peut être dans le parcours de certaines personnes les | 182 |
| premiers à dire qu'il était bien, qu'il pouvait faire des choses, qu'il savait faire des choses, | 183 |
| qu'on pouvait compter sur elle ou sur lui et qu'il y avait plein de choses à construire quoi... | 184 |
| Je pense que elle m'a conforté dans l'image que je me fait de mon boulot... y a eu d'autres... | 185 |
| mais là, puisqu'on est sur notre relation avec Emilie. Et qu'aujourd'hui Emilie travaille là... | 186 |
| Elle m'a fait ce retour là...peut être... ce retour sur mon travail. Sur le fait qu'on travaille | 187 |
| ensemble en confiance, qu'on construise ensemble...certainement en s'engageant comme | 188 |
| elle le fait, en s'engageant etc...elle me dit tous les jours que j'ai eu raison de faire ce | 189 |
| boulot avec elle. Y a quelque chose comme ça avec elle... D'autant plus que je me suis | 190 |
| battue parce que le directeur de l'époque était vraiment resté sur les problèmes de | 191 |
| règlement intérieur donc je me suis vraiment battue pour qu'elle reste. | 192 |
| N : Qu'est ce qu'est caractéristique dans votre relation ? | 193 |
| F : La compréhension rapide de l'une et de l'autre, on pas besoin de longs messages pour | 194 |
| se comprendre, notre relation est professionnelle même si parfois y autre choses de plus | 195 |
| personnelle qui se joue, alors moi, je mets un cadre quand même et elle aussi, donc voilà y | 196 |
| a un cadre pro... mais il peut y avoir des marges qui sont un peu plus ... ça c'est la | 197 |
| caractéristique parce que la frontière est plus floue... et c'est une relation qui est très | 198 |
| sympathique...c'est quelqu'un que j'aime beaucoup, donc forcément, en tous cas moi, ça | 199 |
| caractérise la façon dont j'en parle... | 200 |
| N : Je relis mes notes... | 201 |
| F : Vas-y... | 202 |
| N : Ah tiens je relis « la compréhension rapide de l'une et de l'autre »... tu peux | 203 |
| m'expliquer ? | 204 |
| F : On a pas besoin de longs échanges, on se connaît bien... dans le cadre de nos échanges | 205 |
| et ça facilite. Quand je la vois... physiquement... elle me connaît peut être moins bien que | 206 |
| moi j'ai l'impression de la connaître mais ça fonctionne bien... elle me connaît bien, elle | 207 |
| repère à ma tête, à ma disponibilité, elle sait, si elle vient sonner l'alarme, si je suis dispo, | 208 |
| pas dispo... Donc oui, je pense qu'on se connaît bien. | 209 |
| N : Qu'est ce que tu retiens de cet entretien ? | 210 |

F : C'est bien de réfléchir sur cette relation, je suis contente parce que je ne verbalise pas, 211
mais cette relation c'est vraiment quelque chose d'important pour moi aussi... je trouve que 212
c'est vachement sympa que tu aies pensé à nous sans savoir pourquoi vraiment... qu'est ce 213
qui fait ce qu'on est... Je crois que le boulot est une colonne vertebrale et j'aime bien que 214
cette relation se soit construite aussi autour de ça...accroché à un objectif commun...Je 215
trouve que Emilie est un sujet sympa, enfin en l'occurence c'est nous, nous sommes un 216
sujet sympa... enfin je suis contente que Emilie avec sa formation ça amène aussi à ça... 217
c'est une jolie histoire qui continue... voilà. 218
N : Merci Fred. 219

Annexe 6 : analyse de l'entretien de Philippe

| Références (séquences, lignes) | Thématique | Extrait | Enonciation | Concept |
|--------------------------------------|--|--|--|---|
| A1 lignes 23/24 | Origine de la rencontre | Jacques, dès le départ, a voulu venir travailler avec moi et il est rapidement sorti du lot dans l'équipe à Frédéric... | « dès le départ » « rapidement sorti du lot » expriment la fulgurance de la rencontre | |
| A2 lignes 40 à 43 | Lien d'accompagnement | comme on habitait pas loin... juste derrière... elle passait nous voir de temps en temps avec la petite... sur le chantier et donc ... heu... après avoir été la chercher à l'école ... quoi... donc ça avait crée des petits liens comme ça... | « Elle passait nous voir de temps en temps » « ça avait crée des petits liens comme ça » expriment que le don de privé, de temps créer des liens. | Échange par le don : don de temps, de privé |
| A2 lignes 43 à 46 | Souvenir marquant dans un contexte de vulnérabilité partagée | hein... tous les salariés savaient qu'elle était malade... hein... et dont Jacques... qui lui-même était un peu touché par ça parce que sa propre femme était atteinte d'un cancer à l'époque. Donc voilà on était un petit peu tous les deux dans la même situation.... | « sa propre femme » « tous les deux dans la même situation » montrent que chacun d'entre eux sont confrontés à un contexte de vie personnel douloureux. La douleur de l'un se réfléchi dans la douleur de l'autre. | Vulnérabilité, fragilité des deux protagonistes de la rencontre |
| A2 ligne 50 | Vulnérabilité de Philippe | c'est sûr que moralement ça m'impactait un peu | Ça m'impactait un peu | Vulnérabilité d'une personne dans la rencontre |

| | | | | |
|--------------------|------------------------------|--|---|--|
| A2 ligne 51/52 | Réciprocité dans la relation | y avait vraiment un respect mutuel... moi vers eux et eux envers moi... | « mutuel » « moi vers eux et eux envers moi... moi... » | Réciprocité Respect mutuel |
| A2 ligne 52/62 | Don de temps | et quand ils ont appris le décès de ma compagne... l'enterrement était un vendredi... après-midi... un jour de congé pour l'équipe... enfin des heures où ils ne travaillaient pas... et l'enterrement avait lieu à Brain sur l'Authion... c'était assez loin... je sais que y en avait certains qu'avaient pas de permis de conduire, ni de voiture... en plus, y avait plusieurs origines... c'est à dire qu'y avaient des musulmans, un hindou... français... mais voilà y avait plusieurs cultures... plusieurs origines...et heu... quand je suis arrivé à l'église avec ma petite avec ma famille... heu... en dehors de la direction... du conseil d'administration... pour me soutenir... et puis des collègues permanents... je sais plus qui c'est qui est venu me voir et qui m'a dit de regarder à un endroit autour de l'église et... y manquait pas un de mes salariés... ils étaient tous là... (mouvement large et lent du bras qui balaye horizontalement l'espace) il en manquait pas... là... | « des heures où ils ne travaillaient pas » « plusieurs origines » expriment un don de temps, de privé, d'émotion, d'individuation | Lien d'accompagnement : échange par le don |
| A2 lignes 66/67 | Don de temps | Après, je me suis un tout petit peu arrêté... mais j'allais les voir quand même... et le chantier s'est pas arrêté... | « j'allais les voir quand même » On comprend que Philippe vient en dehors de son obligation professionnelle puisqu'il est en arrêt | Lien d'accompagnement : échange par le don |
| A2 lignes 67/68 | Responsabilité | j'avais mis en l'occurrence Jacques en relation avec le fournisseur de peinture et quand il manquait quoique ce soit... il était en relation... | « j'avais mis en l'occurrence Jacques... » Philippe responsabilise Jacques | Ethique de la responsabilité |
| A2 | Quotidien | et j'y passai régulièrement car effectivement mon domicile était à 100 mètres à l'époque de ce chantier là... Donc j'y allais | « j'y passai régulièrement » | Moments du quotidien |

| | | | | |
|--------------------|--------------------------------------|--|--|--|
| lignes 71/72 | | régulièrement... et je pensai m'arrêter plus longtemps mais c'était aussi bien que je retourne au boulot heu... | « j'y allais régulièrement » | |
| A2 lignes 73/75 | Echange par le don | mais c'est ce qu'ils m'avaient dit... « revenez, revenez, revenez... » pas parce qu'ils avaient besoin de moi mais peut être parce qu'on se retrouve ensemble et quelque part... | « pas parce qu'ils avaient besoin de moi mais peut être parce qu'on se retrouve ensemble et quelque part... » dépasse la contractualisation du lien mais est de l'ordre de l'échange par le don | Lien d'accompagnement : Échange par le don |
| A2 lignes 75/77 | Réciprocité Rupture de l'habitude | je le reconnais... moi qu'avais pris l'habitude de porter pas mal de mes salariés... heu... je peux dire que j'ai été porté par mes propres salariés par la suite... l'échange, il était là... dans les deux sens... et ça... | « moi qu'avais pris l'habitude » l'habitude à l'imparfait de soutenir ses salariés « porter » « j'ai été porté par » ces deux verbes à la voix active et passive indique le mouvement de transformation et réciprocité « l'échange » « dans les deux sens » renvoient également au registre de la réciprocité | Secousse paradoxale de la rencontre Réciprocité |
| A2 lignes 89/91 | Échange par le don | et pis Jacques je comprenais d'autant plus parce que à cette époque là il ne connaissait pas l'évolution de la maladie de sa femme et ça le touchait... il avait bien évidemment peur que ça puisse lui arriver aussi... je pense... | « peur que ça puisse lui arrivé aussi » Philippe indique son ressenti de la projection de Jacques autour du drame et e la | Echange par le don et par la dette (don et dette actifs chez les protagonistes, non stabilisés) |

| | | | maladie vécu en commun | |
|----------------------|---------------------------------|---|--|--|
| A3 lignes 92/97 | Caractéristique de la rencontre | <p>N : Qu'est ce qui fait la caractéristique ou qu'est ce qui est caractéristique de ta relation avec Jacques ?</p> <p>P : Alors à quel niveau... caractéristique je pense... bah c'était le plus qualifié dans le groupe et je l'ai moi-même désigné comme un chef d'équipe, c'était mon bras droit mon second... la personne à qui je pouvais donner des directives et en prévenant les autres...Jacques je savais que ça ne serait pas mal pris... bref, c'était mon bras droit...</p> | <p>« le plus qualifié »</p> <p>« chef d'équipe »</p> <p>« bras droit »</p> <p>« mon second »</p> <p>« bras droit »</p> <p>Indiquent que Philippe choisit Jacques de façon logique en prenant en considération ses compétences professionnelles</p> | Rencontre comme objet de volonté |
| A3 lignes 103/111 | Caractéristique de la rencontre | <p>P : Bon.. il faut de la confiance... tu choisis pas une personne comme ça... tu la choisis par ce qu'elle a toutes les compétences requises pour... heu... accepter qu'elle puisse prendre une décision et que ça puisse être accepté par le reste de l'équipe sans que ça crée des jalousies et faut que ça soit expliqué et logique... et c'était logique parce que c'était celui qui avait le plus d'années d'expérience et qui était l'aîné... hum... (rires) voilà ... la posture de l'aîné... parce que Jacques est plus âgé que moi aussi... voilà...</p> <p>N : La posture de l'aîné c'est quoi pour toi ?</p> <p>P : La posture de l'aîné c'est heu... quelqu'un qu'on respecte enfin logiquement... pour le reste de l'équipe que ce soit lui qui montre un geste ou moi c'était pareil...</p> | <p>« confiance »</p> <p>« tu choisis pas une personne comme ça »</p> <p>« compétences requises »</p> <p>« expliqué et logique »</p> <p>« le plus d'années d'expériences »</p> <p>démontrent à nouveau que cette rencontre et le choix d'attribuer des responsabilités viennent du fait d'une addition de compétences, d'une réflexion raisonnée</p> <p>« que ce soit lui qui montre un geste ou moi c'était pareil »</p> | <p>Confiance</p> <p>Rencontre comme objet de volonté</p> |

| | | | | |
|---------------------------------|-----------------|---|---|---|
| <p>A3</p> <p>lignes 135/155</p> | <p>Évidence</p> | <p>N : Pour en revenir à cette évidence qui est là professionnelle, heu... comment tu la déclines être Jacques et toi ?</p> <p>P : Professionnellement, dans le cadre d'une situation professionnelle, Jacques va avoir les mêmes automatismes que moi pour l'implantation d'un chantier, c'est à dire, la mise en sécurité, la mise en protection du site, le respect du site en pensant si, c'est un site occupé, aux locataires... Des automatismes professionnels qui ne sont pas liés qu'à l'application de la peinture en elle-même, y a toute une préparation et une protection d'un chantier en amont, déjà... ensuite être capable de faire ses propres mesures, un mètre, pour calculer le quantitatif de ses produits et tout ça et tout...et donc voilà Jacques il pouvait très bien faire ça... et puis après dans les modes opératoires identiques à ce que je pouvais attendre en termes d'organisation...</p> <p>N : D'accord, l'évidence c'est comme si tu n'avais pas de choix à faire ? Ça s'impose ?</p> <p>P : Oui, tu constates en même temps les dégradations et si tu reviens une heure après, bah l'organisation qu'il a mise en place c'est exactement celle que tu aurais faite...</p> <p>comme si c'était un prolongement de ta pensée... parce que professionnellement voilà... on est de la même école comme on dit, donc on a appris sur les mêmes bases de formation de l'époque.</p> <p>N : Est-ce que cette évidence elle peut être liée à autre chose ?</p> <p>P : Oui, elle est liée par ce qu'il s'est créé une certaine amitié... une personne que tu apprécies de revoir à l'extérieur du travail et pas pour parler travail... une forme d'amitié... y a un intérêt autre que professionnel pour la personne.</p> | <p>« les mêmes automatismes »</p> <p>« les modes opératoires identiques »</p> <p>« c'est exactement celle que tu aurais faite »</p> <p>« un prolongement de ta pensée »</p> <p>« même école »</p> <p>« même bases »</p> <p>tout cela indique la copie conforme du geste professionnel ; l'évidence est telle qu'il n'y a pas de distance entre l'autre et soi et vice versa.</p> <p>« amitié »</p> <p>« intérêt autre que professionnel »</p> | <p>La rencontre comme modèle d'apprentissage par le sosie</p> |
|---------------------------------|-----------------|---|---|---|

| | | | | |
|---------------------------------|--------------------------------|---|--|--|
| <p>A4</p> <p>lignes 156/171</p> | <p>Produit de la rencontre</p> | <p>N : Qu'est ce qu'elle t'a apporté cette rencontre ?</p> <p>P : Il s'en rend pas compte... mais ça m'a permis d'apprendre à communiquer ouais... et puis surtout ça me rassurait de savoir que j'avais des gens solides derrière moi pour continuer parce que j'avais une pression lourde de la direction... J'aurais dû lui dire plus souvent d'ailleurs... (rires) ouais comment je pourrais te dire... ouais... communiquer mais pas au sens propre... avant j'étais issu du privé... mais là on avait vraiment des échanges personnels... pas juste parce que t'es un collègue et puis il faut bien s'entendre... et là... bah t'arrives à avoir des échanges du domaine du privé... des confidences... sur nos craintes par rapport à ce qu'arrivaient à nos compagnes respectives... c'est des confidences, tu te confies...</p> <p>N : Les confidences, elles sont de Jacques à toi et de toi à Jacques ?</p> <p>P : Bah moi je me confiais c'est sûr... mais visiblement je pense que Jacques avait besoin de conseils sur certaines choses, je me rappelle quand sa femme commençait à perdre ses cheveux...la mienne portait déjà une perruque... il me posait des questions là-dessus... comment elle avait vécu...qui avait confectionné la perruque et c'est très... confidentiel... intime...</p> | <p>« apprendre à communiquer »</p> <p>« ça me rassurait »</p> <p>« des confidences »</p> <p>« des confidences »</p> <p>« tu te confies »</p> <p>« confidentiel »</p> <p>Philippe apprend à communiquer, à se confier et à susciter et recevoir des confidences.</p> <p>Geste professionnel d'écoute active développé grâce à cette rencontre</p> | <p>Confiance</p> <p>développement de la professionnalité de l'encadrant non seulement dans la posture professionnelle. Passage de chef d'équipe à encadrant technique.</p> |
| <p>A3</p> <p>lignes 172/178</p> | <p>Produit de la rencontre</p> | <p>N : Qu'est ce qu'elle t'a permis cette rencontre ?</p> <p>P : Cette rencontre elle a fait que le mot insertion, il était galvaudé... le mot insertion... c'est mal vu... mais on a fait des choses formidables... insertion... on est considéré comme plus avoir le droit de travailler parce qu'on a mal à l'épaule... insertion... ça peut être pris comme péjoratif... délinquant et tout ça... mais ...heu... franchement j'ai fait avec eux des choses tout aussi sensationnel qu'avec des ouvriers qualifiés dans le privé et peut être avec moins de soucis avec eux... c'est ouais... hum...</p> | <p>Le mot « insertion » est associé à « galvaudé », « c'est mal vu », « plus avoir le droit de travailler », « péjoratif », « délinquant », qui dénotent les représentations... et Philippe associe le mot insertion à « on fait des choses formidables », « j'ai fait avec eux des choses</p> | <p>Construction identitaire</p> <p>développement de sa professionnalité mise en sens</p> |

| | | | | |
|--------------------------|------------------------|---|--|---|
| | | | tout aussi sensationnel (...) peut être avec moins de soucis » | |
| A3 lignes 178/188 | Produit de l'entretien | <p>N : Ok... qu'est ce que tu retiens de cet entretien?</p> <p>P : (rires) Ouais... c'est agréable... tu poses des questions qui poussent les gens dans leurs derniers retranchements... (rires)... très bien... t'as pas fait ETAIE pour rien... (rires)... bah de s'exprimer ça fait du bien... c'est positif... ça donne envie de continuer ... à écrire pour ma formation... j'en suis qu'au début... c'est ce qui nous permet de prendre du recul... ça laisse une trace... Et tu vois bah par exemple lundi je vois une personne en entretien mais ça va forcément être axé sur l'humain... sur ses besoins... et autant le travail est important mais il est accessoire maintenant... heu... voilà... ça y a encore quelque temps tu ne m'aurais jamais entendu dire ça... ça j'en ai conscience...</p> <p>N : Merci Philippe.</p> | <p>« agréable »</p> <p>« ça fait du bien »</p> <p>« c'est positif »</p> <p>« ça donne envie de continuer... à écrire, à prendre du recul »</p> <p>« ça laisse une trace »</p> <p>« axé sur l'humain »</p> <p>« travail important mais il est accessoire maintenant »</p> | <p>Plaisir de la mise en sens</p> <p>Plaisir de la prise de conscience</p> <p>Envie de poursuivre en ce sens.</p> |

Annexe 7 : analyse de l'entretien de Jacques

| Références (séquences, lignes) | Thématique | Extrait | Enonciation | Concepts |
|--------------------------------------|---|--|--|---|
| B1 lignes 6 à 9 ligne 15 | Origine de la rencontre aux apparences subies | Alors, j'ai commencé à la Régie en septembre 2008, j'étais deux ans en insertion, et puis, ils m'ont mis avec Philippe pendant un an et demi. Mais c'était pas mon encadrant au début... pendant les deux ans c'était pas lui. Avant, il s'appelait... heu... Frédéric... mais alors son nom de famille... Il s'était renseigné sur moi sans doute...et il a voulu que je travaille avec lui... quoi voilà... | « ils m'ont mis » « il s'était renseigné sur moi » « il a voulu que je travaille » | |
| B1 ligne 19 à 20 | Confiance | il me faisait confiance quoi... on était combien... quatre... cinq ...cinq ouvriers... il me m'laissait faire avec les gars....Quand il était pas là, c'est moi qui...il me faisait confiance quoi... | « confiance » notion que Jacques associe avec la liberté laissée dans l'agir, la responsabilité | Confiance Responsabilité Créativité |
| B1 ligne 34 à 35 | Confiance | il me disait ça... puis bah il me laissait faire quoi... | « il me laissait faire » répété une nouvelle fois | Confiance Responsabilité Créativité |
| B1 ligne 40 à 41 | Confiance | Oh oui... il pouvait partir oui... il allait en réunion et il me laissait faire... puis quand il revenait bah ça marchait bien ou ça marchait mal des fois avec les gars quoi... | « il me laissait faire » | Confiance Responsabilité Créativité |
| B2 lignes 48/49 | Réciprocité | J : Bah oui, la vie de famille tout ça... bah j'connais bien sa vie de famille...puis il connaît bien la mienne... on a eu des problèmes chacun...des gros problèmes même... (silence 6 secondes) | « j'connais bien sa vie de famille...puis il connaît bien la | Réciprocité |

| | | | | |
|--------------------|---------------------------------------|---|--|--|
| | | | <p>mienne »</p> <p>« chacun »</p> <p>indiquent que les deux protagonistes ont le même</p> | |
| B2 lignes 55/61 | Réciprocité | <p>Tu sais que sa femme est décédée... d'un cancer... pis ma femme a un cancer... donc... bah... on se remontait le moral tous les deux... quoi... bon c'est tout... c'est déjà pas mal...</p> <p>N : C'est beaucoup... et toi... ça faisait quoi de partager ça ?</p> <p>J : Bah... ça faisait du bien... on en parlait souvent ensemble... (silence 5 secondes) ... sur le chantier... quand on était tous les deux... on faisait des pauses pis on discutait... on parlait de la maladie... tout... des enfants... pendant la maladie de sa femme... de la mienne aussi... surtout au moment du décès... c'était moi le premier au courant... à peu près... (silence 6 secondes)</p> | <p>« sa femme/ma femme »</p> <p>« tous les deux »</p> <p>« ensemble »</p> <p>« tous les deux »</p> <p>« sa femme/la mienne »</p> <p>toutes ces constructions et répétitions montrent du parralélisme</p> | Sosie |
| B2 ligne 68/73 | Richesse du langage dans la rencontre | <p>Là... c'était un matin... parce que j'arrivais toujours premier sur le chantier... pis là bizaremment... il était là avant moi... il m'attendait quoi... c'était rare... il était arrivé avant moi... il m'attendait quoi... avant de repartir à l'hopital... pis ... j'avais bien vu à sa tête qu'il y avait quelque chose... il m'attendait... pis ... il m'annonce la nouvelle... bah... ça fait un coup... pis ... c'est dur... pis... je pense à la mienne... pis... y a sa petite fille...c'était dur... (silence 8 secondes) ... ouais... bon...</p> | <p>« j'avais bien vu à sa tête qu'il y avait quelque chose »</p> <p>le langage entre les deux protagonistes dépasse le langage discursif</p> | Compréhension rapide de l'Autre |
| B2 ligne 83/85 | Moment marquant | <p>J : Bah... il m'a laissé tout seul avec les gars quoi... bah je dis au gars que sa femme était décédée ... pis la Régie m'appelle... à travailler... ça a changé les idées... quoi... ça a passé... oui... donc ... bah je reprends le chantier... trois quatre jours ... le chantier tout seul... et je donne des ordres... t'façon... il m'appelait tous les jours... pour savoir comment ça se passait... quoi... bah... je lui</p> | <p>« Seul avec les gars »</p> <p>« je reprends le chantier »</p> <p>« le chantier tout seul »</p> <p>« je donne des ordres »</p> | Moment bascule de responsabilité et d'inversion des polarités dans la relation |

| | | | | |
|--------------------|---------------------------|--|--|--|
| | | dis... « tracasse toi pas ça se passe bien »... et pis... quand il est revenu... ben... on a parlé... et pis... j'essayais de lui remonter le moral... | « je lui dis » « j'essayais de lui remonter le moral » Forte concentration du pronom personnel « Je ». Ici Jacques prends les choses en main de la technicité à la relation avec son encadrant. On assiste à une inversion des polarités dans la relation. | |
| B3 ligne 81/82 | Qualité de l'accompagnant | N : Qu'est ce qui fait que cette personne est importante pour toi ? J : Bah... il est naturel... il tout simple comme gars... | « naturel » « simple » | Authenticité, une des composantes existentielles du dialogue pour Lhotelier |
| B3 lignes 83/96 | Produit de la rencontre | N : Et par rapport à toi ? dans ton parcours ?... il t'as apporté des choses ? J : Bah sur le métier non... non parce que depuis l'âge de 14 ans ... j'en ai 59... (rires)... 'fin... si peut être des petits trucs... ses habitudes à lui que j'avais pas moi... et pis...je lui en ai apporté aussi... parce que y a des trucs qui savait pas aussi...on s'complétait quoi... N : Des habitudes... il t'a apporté quoi comme habitude ? J : Bah sur le travail ... beaucoup de choses... on travaillait pas pareil au début... N : Ah... c'était quoi la différence ? J : Bah moi je faisais des gros chantiers... bah... on était moins soigneux quoi et là plus soigneux... | « ses habitudes à lui » « je lui en ai apporté aussi » « on s'complétait quoi » « je continue à le faire aujourd'hui » Jacques a décelé les habitudes des modes opératoires de Philippe et les a intégré à tel point quelles sont devenues siennes. | Construction identitaire fragmentation de ses habitudes acquisition des habitudes de l'autre |

| | | | | |
|--------------------------------|-------------------------|--|--|---|
| | | <p>N : Soigneux ?</p> <p>J : Sur le travail... la propreté... 'fallait tout couvrir avant de travailler... tout cacher... et je continue à le faire aujourd'hui... ouais parce que où je travaillais, avant, c'était pas pareil... sur les gros chantiers... c'était neuf... c'est rien... c'est pas habité... alors que là c'est habité... on travaillait chez les particuliers...</p> | | |
| <p>B3</p> <p>lignes 97/108</p> | Produit de la rencontre | <p>N : Et toi, tu lui as apporté des habitudes... tu te souviens de quelle habitude en particulier ?</p> <p>J : Peut être sur le sol...</p> <p>N : Sur le sol ?</p> <p>J : Bah il travaillait pas comme moi quoi, moi j'allais plus vite que lui...</p> <p>N : Ca c'est ton petit truc ?</p> <p>J : Ouais (rires...) c'est tout simple pour couper... bah... il avait pas le matériel qui fallait ... enfin pas comme nous quoi...il fallait un téléphone... 'y a deux lames dessus... pis ça permet d'être plus rapide... pis de faire des belles coupes... quoi... le long des plinthes... tout ça...</p> <p>N : Et ça tu sais s'il continue à l'utiliser ?</p> <p>J : Oui (rires)</p> | <p>« il travaillait pas comme moi, moi j'allais plus vite que lui »</p> <p>Avec pudeur, Jacques concède qu'il a transmis quelque chose à Philippe et à ce jour, il continue à l'utiliser</p> | Réciprocité dans la construction identitaire |
| <p>B3</p> <p>ligne 109/121</p> | Produit de la rencontre | <p>N : Donc, ça, c'est la petite touche de Jacques... Tu te souviens quand je t'ai posé la question de savoir ce que Philippe t'avait apporté des choses au départ tu m'as répondu « sur le métier non » alors, c'est sur quoi que Philippe t'as apporté des choses ? Tu pourrais m'expliquer ?</p> | <p>« discuter »</p> <p>« on parlait de tout »</p> <p>« je connaissais pas de trop »</p> <p>« on parlait de comment ça</p> | <p>Construction identitaire</p> <p>conceptions de son environnement proche, professionnel et social</p> |

| | | | | |
|-------------------------|------------------------|---|--|---|
| | | <p>J : Bah... discuter... c'est déjà pas mal... on parlait de tout... on parlait de la Régie... bah... oui parce que je connaissais pas de trop la Régie moi... on parlait de comment ça fonctionnait...l'organisation... moi, ça m'a permis d'y voir plus clair... de connaître les gens... quoi... et pis il m'a fait apprendre Messaouda... heu connaître Messaouda... ma chef... pis c'est lui qui m'a envoyé avec Messaouda... et là ça va faire trois ans avec Messaouda... en CDI... (rires) Pis nos femmes... ça me faisait du bien... même quand ma femme a fait de la chimio... il m'avait donné l'adresse pour avoir une perruque sur Angers...</p> <p>N : Ouais... c'était important...</p> <p>J : Bah oui, c'était important... moi j'y connaissais rien aussi...</p> | <p>fonctionnait... l'organisatin »</p> <p>« permis d'y voir plus clair »</p> <p>« connaître les gens »</p> <p>« il m'a fait connaître messaouda »</p> <p>« ça me faisait du bien »</p> <p>Indiquent que les discussions avec Philippe formelles ou informelles permettaient à Jacques de le renseigner sur son environnement proche, professionnel, social</p> | |
| B3 lignes 124/125 | Manque à la séparation | <p>N : Tu continues à voir Philippe ?</p> <p>J : Bah... on se voit plus beaucoup... ça manque un petit peu oui...</p> | « ça manque un peu oui... » | Manque / Séparation ? |
| B3/B4 lignes 126/159 | | <p>J : Ca m'a fait grand bien... sur le moral ... sur tout... je sais pas comment je peux expliquer... on s'est bien entendu au départ c'est peut être pour ça...</p> <p>N : Tu parlais en tout début d'entretien de confiance ?</p> <p>J : Oui bah... il avait confiance en moi pis... j'avais confiance en lui quoi... dès les premiers jours sans doute... ça... je me suis senti à l'aise dans la Régie... j'étais mieux avec Philippe... j'étais plus cool... dans le rythme... j'étais naturel... voilà... je faisais pas semblant... j'étais heureux de venir sur le chantier... je savais que j'allais passer une journée tranquille... bah fallait travailler... je savais qu'on allait rigoler... toujours une petite blague... c'est important ça...</p> <p>N : En 2015, aujourd'hui, qu'est ce que ça a changé la rencontre avec Philippe ?</p> | <p>« grand bien sur le moral »</p> <p>« il avait confiance en moi »</p> <p>« j'avais confiance en lui »</p> <p>« senti à l'aise »</p> <p>« cool »</p> <p>« naturel »</p> <p>« je savais qu'on allait rigoler »</p> <p>renseignent sur l'état d'esprit et sur la réciproque confiance. Par ailleurs, Jacques est lui aussi authentique dans cette rencontre</p> | <p>Confiance</p> <p>Réciprocité</p> <p>Authenticité</p> |

| | | | |
|--|--|---|---|
| | <p>J : Bah ça m'a fait du bien... pour l'entente tout ça... et pis j'ai toujours dit... on se faisait confiance tous les deux... bon... bah on se voit plus beaucoup... on se croise... tout ça... mais on a plus trop de temps de discuter... si j'avais pas rencontré Philippe... j'aurai peut être pas été embauché... il a fait du bien pour moi Philippe... pour que je reste...à la Régie quoi... je peux lui dire merci...</p> <p>B 4 N : Tu retiendrais un moment particulier dans votre relation ?</p> <p>J : Bah... la maladie... bah c'est pas un moment... c'était pas tous les jours... mais... on discutait quoi... c'était un petit peu ... mais à chaque fois que ça n'allait pas il m'en parlait et moi bah... j'l'écoutais... quand il a su que ma femme avait le cancer aussi... ben... c'est peut être là qu'on s'est uni... quoi (Il entrecroise ses doigts, mains jointes) C'est à ce moment-là qu'on s'est uni...on s'est soutenu tous les deux quoi... on essayait de changer de discussion... Bon...</p> <p>N : Ok, qu'est ce que tu retiens de cet entretien ?</p> <p>J : Aujourd'hui ?</p> <p>N : Oui</p> <p>J : C'est bien... ça fait du bien... bah oui, c'est vrai... avec Philippe... pour Philippe... tout ça... bah... j'y pense souvent... c'est quelqu'un d'important pour moi... il m'a aidé... c'est lui m'a fait rentré... à la Régie... et personnellement... bah... c'est un bon copain... ouais... on ne se voit pas assez souvent... quoi.</p> <p>N : veux tu ajouter quelque chose ?</p> <p>J : non</p> <p>N : super. Alors merci Jacques.</p> | <p>« fait du bien »</p> <p>« on se faisait confiance tous les deux »</p> <p>« on a plus trop le temps de discuter »</p> <p>« il a fait du bien pour moi »</p> <p>« je peux lui dire merci »</p> <p>« on s'est uni »</p> <p>« on s'est uni »</p> <p>« on s'est soutenu » Le langage discursif appuyé du langage corporel a renforcé l'idée d'union</p> <p>« il m'a fait rentré »</p> <p>« on ne se voit pas assez souvent »</p> <p>« bon copain »</p> <p>reconnaissance professionnelle, personnelle</p> | <p>Manque regret ?</p> <p>Reconnaissance</p> <p>Union de la rencontre</p> <p>Manque, regret ?</p> <p>Reconnaissance</p> |
|--|--|---|---|

Annexe 8 : Analyse de l'entretien d'Emilie

| Références (séquences, lignes) | Thématique | Extrait | Enonciation | Concept |
|--------------------------------------|--|---|---|--|
| C1 lignes 1 à 32 | Le recrutement, l'origine de la rencontre une démarche active | <p>C1 N : Alors Emilie, merci pour cet entretien. Pourrais-tu me raconter quand et comment tu as rencontré Frédérique ton encadrante technique ?</p> <p>E : Alors... ma première rencontre avec Fred, c'était avec la mission locale, j'avais entendu parler d'un poste qui se libérait... donc je suis venue en entretien une première fois, donc y avait Fred et le directeur de l'époque et je suis revenue trois fois parce qu'y avait toujours du monde qu'était plus en précarité que moi et voilà... je voulais vraiment venir bosser ici et donc c'est vraiment au cours d'un entretien d'embauche que j'ai rencontré Fred.</p> <p>N : Comment il s'est passé cet entretien ?</p> <p>E : Eh ben... plutôt détente... je me rappelle du tutoiement, pas du tout cette pression... enfin, vraiment détente... enfin, ils mettaient vraiment à l'aise, je me rappelle plus de Fred que du directeur, ouais... c'était vraiment détente, confiance... et je m'appelle vraiment du tutoiement... donc ça met toute suite... heu... tout le monde au même niveau quoi...</p> <p>N : Au sein même de l'entretien, as-tu des souvenirs particuliers, de phrases, de réactions... ?</p> <p>E : Bah... mot pour mot, je pourrais pas vraiment te dire ce qui s'est passé, ça va faire quand même 9 ans... vraiment ce que je me rappelle c'est ce tutoiement et ce même niveau...ça se passait dans un petit chalet... normalement... un truc à la bonne franquette...</p> | <p>« j'avais entendu parler » ;</p> <p>« je suis venue en entretien une première fois »</p> <p>« je suis revenue trois fois »</p> <p>« je voulais vraiment venir bosser ici »</p> <p>indiquent la démarche volontaire et active d'Emilie</p> <p>« tutoiement »</p> <p>« pas du tout cette pression »</p> <p>« ils mettaient vraiment à l'aise »</p> <p>« vraiment détente, confiance »</p> <p>« je m'appelle vraiment du tutoiement »</p> <p>« tout le monde au même niveau quoi... »</p> <p>« c'est ce tutoiement et ce même niveau »</p> <p>« pas ce ressenti de hierarchie »</p> | <p>Disparité des places parité dans la relation Gaston PINEAU</p> <p>Confiance</p> |

| | | | | |
|--------------------|--|---|--|--------------------|
| | | <p>N: Tu dis à plusieurs reprises que vous étiez « au même niveau », tu peux m'expliquer un peu ce que tu veux dire par là...</p> <p>E : Ben... y avait pas ce ressenti de hierarchie en fait...donc c'est vraiment ça... on ne sentait pas que y en avait un qui était au-dessus de l'autre... enfin, ouais... c'est compliqué de trouver des mots là-dessus... mais... je ne me sentais pas inférieure ou malgré... enfin, je suis arrivée là j'avais jamais bossé. Entretien d'embauche : je connaissais pas...Enfin, ils mettaient à l'aise... sans faire de différence entre eux qui étaient à des postes de responsables et moi, qu'avais pas bossé, qui sortait de nulle part, enfin je sortais de la « zone » ... (rires)... enfin, voilà ... y avait pas de décalage, y avait pas de préjugés... enfin...</p> <p>N : Pas de décalage, pas de préjugé...</p> <p>E : Ouais... on ne sentait pas rabaissés par notre vécu ou par notre heu... (silence 5 secondes)</p> <p>N : A ce moment là, Fred était ...</p> <p>E : Elle était responsable de production.</p> | <p>« on ne sentait pas que y en avait un qui était au-dessus de l'autre »</p> <p>« je ne me sentais pas inférieure »</p> <p>expriment la parité dans la relation</p> <p>« pas de décalage, y avait pas de préjugés »</p> <p>bienveillance et confiance dès le démarrage de cet entretien</p> | Bienveillance |
| C2 lignes 33/58 | Événement marquant : une confrontation | <p>C2 N : Est ce que tu peux me raconter un souvenir marquant de votre rencontre ?</p> <p>E : De ma rencontre ? Enfin, moi j'ai un souvenir marquant avec Fred, c'était une prise de gueule (rires) ... où j'avais un sentiment d'injustice par rapport à un autre salarié... effectivement, quand on est... juste salarié... enfin « juste » c'est pas un mot exact... mais quand on est salarié on se rend pas forcément compte de tout ce qui se passe au-dessus dans l'organisation et donc j'avais eu un sentiment d'injustice pour un salarié qui devait partir à l'époque... on faisait des départs genre « gâteaux » etc... là, je ne me rappelle plus trop, c'était quoi l'histoire... mais bon du coup voilà... je me rappelle</p> | <p>« prise de gueule »</p> <p>caractérise l'événement en affrontement</p> <p>« un sentiment d'injustice » qu'elle répète 3 fois</p> <p>« j'étais en train de râler »</p> <p>« on se rend pas forcément compte de tout ce qui se passe au-dessus dans l'organisation »</p> <p>dénote le manque de</p> | Rencontre-obstacle |

| | | | | |
|--|--|---|---|---|
| | | <p>du sentiment d'injustice par rapport à ce salarié là et donc j'étais en train de râler comme ... maintenant il peut y'en avoir qui râlent sans connaître le pourquoi du comment... et Fred est arrivée à ce moment là dans l'atelier... et donc elle m'a dit « OK, viens, on va aller s'expliquer dans mon bureau ». J'ai fait : « OK, (gestes amples) on va aller s'expliquer » genre jeune branleuse... « On va aller expliquer »...J'ai sauté de ma table et j'ai gueulé, les gens de l'atelier nous entendaient, je râlais mais... tout ce que je pouvais râler... heu et c'est vraiment heu ... et voilà moi, cet événement, il me marque parce que... heu voilà... on peut dire les choses... j'ai vraiment pu vider mon sac à ce moment là, et ça a vraiment remis les choses en place sur ce sentiment qu'était pas complètement fondé... en tous cas, quand on connaît un petit peu enfin, tout ce qui gravite autour... enfin on a vraiment pris un temps où j'ai pu exprimer toute ma colère que on avait la possibilité de mettre les choses à plat et c'est reparti derrière et voilà... Fred... c'est ça ... c'est heu... laisser les gens s'exprimer et puis heu...enfin voilà... on peut enchaîner des discussions et tout ce que tu veux on remet les choses à plat et on recommence et elle ne m'en a pas tenu rigueur... pour ce genre de comportement qui était vraiment un comportement de ... branleuse quoi... de branleuse... voilà donc ça, ça fait partie d'un événement marquant... qui restera toujours... je me rappelle vraiment de moi qui saute comme une furie « OK, on va s'expliquer » (rires) ... tu vois genre la branleuse (rires) y a pas d'autres mots... (rires) c'était vraiment ça.</p> | <p>connaissance d'Emilie de son environnement</p> <p>« genre jeune branleuse » Emilie a conscience de son attitude</p> <p>« J'ai sauté de ma table et j'ai gueulé, les gens de l'atelier nous entendaient, je râlais mais... tout ce que je pouvais râler » indices d'emphase qui corroborent son langage corporel.</p> <p>« ce sentiment qu'était pas complètement fondé... en tous cas, quand on connaît un petit peu enfin, tout ce qui gravite autour » implicite annonçant qu'Emilie a désormais conscience de l'organisation de la structure et de l'exagération de son comportement à ce moment là</p> <p>« pris un temps »</p> <p>« exprimer toute ma colère »</p> <p>« mettre les choses à plat »</p> <p>« elle ne m'en a pas tenu rigueur »</p> <p>montrent que Frédérique a donné du temps, de l'espace de paroles, de la compréhension et</p> | <p>rencontre-obstacle</p> <p>lien d'accompagnement : échange par le don. (temps, individuation)</p> |
|--|--|---|---|---|

| | | | du droit à l'erreur | |
|--------------------|---|--|--|--------------------------------------|
| C2 lignes 59/82 | Explication du sentiment d'injustice et de la situation | <p>N : Ce sentiment d'injustice il venait de quoi ?</p> <p>E : Pfff... c'était pour des brouilles en plus... c'était un salarié qu'avait fini son contrat... alors forcément je sortais avec lui... alors forcément ça aide pas... pour remettre les choses dans les bonnes cases... et donc c'était à l'époque où il se disait que les fins de contrat, ça devenait compliqué de faire des gâteaux pour tout le monde... est-ce qu'on le fait que quand c'est des sorties positives ?... enfin y avait des questions autour de ça... mais je trouvais ça injuste que lui il passe à la trappe... mais je trouvais ça clairement injuste parce que c'était mon mec à l'époque... ça aurait pas été mon mec, j'aurai peut être pas trouvé ça injuste... enfin tu vois ? C'était aussi tout mélangé... heu... et donc moi je râlais comme je vois des gens qui foutent une ambiance pourrie dans l'atelier donc je faisais exactement ce que moi maintenant je vais reprocher aux gens... et donc voilà... elle, elle m'a fait sortir de l'atelier et éviter de pourrir l'ambiance et qu'on aille s'expliquer ailleurs... donc ça partait vraiment d'un truc mais... pfff... bidon... ou tu te montes la tête sur des trucs qui servent à rien... mais quand t'as une connaissance plus globale de l'organisation tu comprends toutes ces choses là... effectivement quand t'as la connaissance juste du salarié qui fait son boulot... heu... maintenant moi je me retrouve dans cette situation inverse... tu vois... donc ça partait d'un truc ridicule mais avec un caractère contestataire et voilà... on dit que c'est Emmaüs... pis en fait... enfin, tu vois tout ce genre de ressenti que tu ... tu peux avoir quand tu comprends pas tout le fonctionnement. Pffffff... en fait c'était pas grand chose... mais Fred, en fait, c'est quelqu'un qui laisse ouverte la parole, quand y a quelque chose qui laisse vider son sac avant de poser ... heu... pis elle en tenait pas rigueur... si ç'avait été quelqu'un d'un peu rancunier, après un coup comme ça, il ferme le</p> | <p>« injuste » répété 3 fois insiste sur le sentiment de l'époque</p> <p>« brouilles »</p> <p>« tout mélangé »</p> <p>« bidon »</p> <p>« c'était pas grand chose »</p> <p>évoquent l'amalgame dans la situation à savoir sa relation avec le salarié en question</p> <p>« quand t'as une connaissance plus globale de l'organisation tu comprends toutes ces choses là »</p> <p>implicite indiquant que désormais Emilie comprend le raisonnement de Frédérique</p> <p>« Fred, en fait, c'est quelqu'un qui laisse ouverte la parole, quand y a quelque chose qui laisse vider</p> | Lien d'accompagnement - Paul FUSTIER |

| | | | | |
|---------------------|--|---|--|---|
| | | dialogue, il ferme tout... parce que c'était une réaction clairement abusée, enfin c'était n'importe quoi (rires)... Donc Fred c'est ça. | son sac avant de poser ... heu... pis elle en tenait pas rigueur. » répète la qualité d'écoute, de compréhension et de droit à l'erreur laissé par Frédérique | |
| C2 lignes 83/103 | | <p>N : Donc ce que tu as apprécié, c'est l'espace de discussion, de « vidage de sac » et a posteriori qu'il n'y ait pas de rancune et ... après, cette discussion a favorisé quoi chez toi ?</p> <p>E : ... Je ne pourrais pas dire que Fred a favorisé quelque chose... en un temps donné... je suis arrivée ici, jamais bosser avant, caractère contestataire et tout ce que tu veux... rebelle... enfin tu vois, j'avais 20 piges... et heu... Fred ce qu'elle a favorisé en moi c'est : pendant les deux ans. Elle a su me recadrer quand il fallait me recadrer, elle a su mettre des mots, elle a su ... heu... toutes personnes ne peuvent pas réagir de la même façon...du coup, elle a su me prendre moi et comment j'étais pour me faire évoluer enfin...</p> <p>N : Elle a su te prendre toi et comment t'étais...</p> <p>E : Ouais... me dire les choses de façon à ce que je les entende, elle aurait dit autrement je ne les aurais peut être pas entendues, tu vois, à l'époque, c'est aussi, enfin... clairement... si j'en suis là aujourd'hui, c'est aussi...heu... enfin, c'est elle (rires).... enfin, elle va certainement me dire si j'en suis là aujourd'hui c'est moi, c'est grâce à moi, sauf que elle a su me montrer le chemin... enfin ,c'est ... heu... elle a su me faire monter en compétences, elle a eu confiance en moi, ce que moi je n'avais pas forcément... heu.... y a eu plein de choses qui auraient pu faire qu'ils ne me gardent pas en CDI... clairement, y a une fois, où Fred m'a chopé en train de fumer un pétard derrière les locaux avant qu'ils ouvrent le poste en CDI... elle aurait pu pas jouer en ma faveur, si tu veux, donc elle a su avoir</p> | <p>« pendant les deux ans »</p> <p>nous informe que cette transformation s'est installé dans le quotidien et dans la durée</p> <p>« Elle a su me recadrer quand il fallait me recadrer »</p> <p>« a su mettre des mots »</p> <p>« elle a su me prendre moi et comment j'étais pour me faire évoluer »</p> <p>Emilie nous expriment les compétences de Frédérique qui l'ont aidées à dépasser l'affrontement</p> <p>« si j'en suis là aujourd'hui, c'est aussi...heu... enfin, c'est elle »</p> <p>reconnaissance d'Emilie</p> <p>« elle a su me faire monter en compétences, elle a eu confiance en moi, ce que moi je n'avais pas forcément »</p> | <p>La rencontre dans les moments du quotidien</p> <p>Lien d'accompagnement : individuation</p> <p>Confiance</p> |

| | | | | |
|---------------------------------|--|---|--|--|
| | | <p>confiance en moi et du coup me faire prendre confiance en moi... ce qui est pas rien...ce qu'est vraiment pas rien... voilà... ça fait bizarre de revenir sur tout ça... je vais pleurer... (rires)... Fred, c'est beaucoup... ouais... c'est beaucoup... ouh là... t'as pas une autre question là...</p> | <p>« elle a su avoir confiance en moi et du coup me faire prendre confiance en moi. » confiance répétée 3 fois.</p> <p>Emilie sort à nouveau du cadre « Fred m'a chopé en train de fumer un pétard derrière les locaux », mais Frédérique potentialise et dépasse ce nouvel affrontement</p> | |
| <p>C2</p> <p>lignes 104/118</p> | <p>Reconnaissance et manque de la relation</p> | <p>N : Si, si j'en ai d'autres... quand tu dis... quand tu dis Fred c'est beaucoup ? Tu pourrais m'expliquer ?</p> <p>E : Ouais... pas facile de mettre des mots la-dessus... mais Fred, ça fait 9 ans que ça dure même si c'est plus ma responsable directe... et ça me manque... nan mais vraiment par ce que... c'est une nana qu'a réussi à me faire monter en compétences tout le temps à être ... même au niveau perso... quand y a des coups durs, quand ça va pas... elle était beaucoup plus présente... elle l'est moins maintenant... mais voilà... je ne reproche rien, elle a son taf enfin, voilà y a le boulot qui fait que, elle a toujours, et je pense que ça manque, pas que à moi, mais ça manque à l'ensemble de l'entreprise, elle sait être là quand il faut et dire les mots qu'il faut, pour heu... remettre dans le bon sens et ça ça me manque mais voilà pendant 8 ans, elle m'a vraiment transmis, elle m'a fait monter en compétences, niveau perso, elle était là quand ça n'allait pas, elle libérait du temps, du temps de paroles, même si c'était pas du boulot, c'est des temps de paroles qui sont hyper importants, à</p> | <p>« ça me manque »</p> <p>« et je pense que ça manque, pas que à moi, mais ça manque à l'ensemble de l'entreprise »</p> <p>expression du manque dans la relation compte tenu des nouvelles fonctions de Frédérique</p> <p>« même au niveau perso... quand y a des coups durs, quand ça va pas... elle était beaucoup plus présente »</p> <p>« elle était là quand ça n'allait pas, elle libérait du temps, du temps de paroles, même si c'était</p> | <p>Lien d'accompagnement :</p> <p>Échange par le don, temps, privé</p> |

| | | | | |
|----------------------|---|---|--|---|
| | | prendre autour d'une clope où on lâche un peu... elle a les mots pour remettre dans le bon sens et on continue, on avance... | pas du boulot, » échange par le don, temps, privé | |
| C3 lignes 119/179 | Moments caractéristiques de leur relation | <p>N : D'accord. Est ce que tu te souviens d'une situation caractéristique de ta relation avec Frédérique ?</p> <p>E : Alors, je pense qu'il y a beaucoup de choses qui ont fait ça... avant ... heu... j'avais pas le permis... c'est souvent elle qui me ramenait chez moi... donc je restais faire la traçabilité ...et tous les salariés partaient... moi je restais ici et donc j'attendais et donc voilà, c'est elle qui me ramenait chez moi, on allait souvent boire des verres ensemble et on parlait de boulot... et on parlait perso... ouais j'ai toujours dit que Fred c'était mon mentor... mais c'est tout ça en fait... que ce soit pro ou perso... c'est tout ça ... alors une situation en tant que telle... ouais c'est peut être ça... on se prenait la tête jusqu'à pas d'heure sur la traçabilité après la journée, donc après 4h30... et pis après elle me ramenait on allait boire un verre et on restait discuter et pis y a toujours de l'info... donc elle m'a toujours mis dans la boucle tu vois, de ce qui se passait dans l'entreprise où elle réussissait à élargir un peu plus ma vision que ma vision... que j'avais quand j'ai pété un plomb pour des brouilles... elle a toujours élargi un peu ma vision... donc ouais c'est peut être ça... toutes les deux à se prendre la tête sur les bacs, qu'est-ce qu'est attribué, qu'est-ce qu'il l'est pas... et puis se détendre sur une terrasse à continuer à discuter quoi donc... ça créer des liens forcément... (rires)...</p> <p>N : Tu as dit à un moment donné que Fred c'était ton mentor : c'est ça ?</p> <p>E : Ouais... enfin clairement je pense que sans elle, sans ce qu'elle est en fait je ne serai pas ce que je suis là maintenant...</p> | <p>« C'est souvent elle qui me ramenait chez moi. »</p> <p>« on allait souvent boire des verres ensemble et on parlait de boulot... et on parlait perso »</p> <p>« pis y a toujours de l'info... donc elle m'a toujours mis dans la boucle tu vois, de ce qui se passait dans l'entreprise où elle réussissait à élargir un peu plus ma vision que ma vision. »</p> <p>Dans ces temps informels, Emilie se nourrit de l'information donnée par Frédérique à la fois sur le terrain professionnel et personnel.</p> <p>Intégration d'Emilie dans la connaissance du fonctionnement de la structure.</p> | <p>Lien d'accompagnement : échange par le don, temps, privé, individuation</p> <p>La relation sosie comme vecteur d'intégration</p> |

| | | | | |
|--|--|---|--|---|
| | | <p>N : C'est à dire...</p> <p>E : C'est dur ça... c'est très dur ça... je pense que dans ma façon de travailler... je pense que par moment, je suis un copier/coller de sa façon de travailler à elle. Par exemple, notre nouveau responsable de prod, il supporte pas, cette façon de gérer à l'arrache, tout en même temps, moi j'ai été élevée comme ça... et moi, je m'éclate quand on bosse comme ça et c'est Fred qui m'a transmis cette façon de bosser comme ça... et donc cette façon d'être sur plein de trucs en même temps, l'humain, le taf, d'être à l'écoute des gens... je pense que c'est elle qui m'a en tous cas montrer ce chemin, cette façon de bosser, de relativiser mes problèmes perso... au bout d'un moment tu grandis... alors parfois... je retourne la chercher « Bon Fred, on se fume une clope ? » (rires)... bon voilà on se fait encore des petits temps de paroles comme ça... encore aujourd'hui, quand Fred me dit « moi j'ai entièrement confiance à ce que tu puisses être responsable de prod », ça me touche encore plus que si c'est mon père... ce qu'il me dit rarement... voire jamais (rires) voilà... je suis bloquée dans ma pensée... là... voilà... enfin c'est quelqu'un que je n'aimerais pas décevoir enfin... je suis pas en train de dire que je bosse pour elle, je pense qu'elle a réussi à me montrer où je voulais aller, ce que je voulais faire et effectivement et quand elle me dit qu'elle a entièrement confiance dans mon taf... euh ouais... ben c'est cool !</p> <p>N : Et où est ce que tu veux aller ? Et qu'est ce que tu veux faire ?</p> <p>E : Ben tu vois, ces derniers temps, c'est la question que je me posais... je veux rester dans l'insertion... clairement...heu... en tous cas à l'heure d'aujourd'hui... y a une phrase que j'ai toujours dit c'est : « aider les autres, c'est s'aider soi-même » ben... voilà, le fait d'être à l'écoute des gens, de leur donner un petit coup de pouce, du moins ce qu'on peut leur donner... ça m'aide... clairement ça fait</p> | <p>« je suis un copier/coller de sa façon de travailler à elle »</p> <p>« moi j'ai été élevée comme ça... et moi, je m'éclate quand on bosse comme ça et c'est Fred qui m'a transmis cette façon de bosser comme ça. »</p> <p>relation Emilie comme prolongement de la façon de faire de Frédérique</p> <p>« ça me touche encore plus que si c'est mon père... ce qu'il me dit rarement » lien carencé en socialité primaire comblé par la confiance de Frédérique en socialité secondaire</p> <p>« elle a réussi à me montrer où je voulais aller, ce que je voulais faire » Emilie s'émancipe grâce au soutien de Frédérique</p> <p>« je veux rester dans l'insertion »</p> <p>« je veux rester clairement »</p> | <p>Rencontre comme modèle d'apprentissage sosie</p> <p>Lien carencé – Lien d'accompagnement – deux socialités</p> <p>Construction identitaire</p> |
|--|--|---|--|---|

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| | | <p>relativiser, ça m'aide à grandir... clairement...donc c'est là-dedans que je veux rester clairement... peut être que l'âge... j'aimerais bien peut être faire du suivi individuel avec des petites équipes, avec la tranche 18/25, bah... en fait la tranche où moi, on m'a filé un coup de main... c'est ça...faut pas chercher plus loin (silence 7 secondes)</p> <p>N : Elle est jolie ta phrase « aider les autres, c'est s'aider soi-même »</p> <p>E : C'est l'abbé Pierre qui dit ça, ça a été ma ligne de conduite pendant longtemps mais Laurent il m'avait dit ça y est maintenant t'as plus besoin de t'aider toi-même c'est pour ça que t'es devenue pro maintenant tu fais plus ça pour toi mais tu fais ça pour les autres et là j'ai pleuré (rires) mais oui effectivement... je le fais pour les autres je me suis bien aidé... je pense...</p> <p>N : D'accord</p> <p>E : On m'a aidé à m'aider, c'est Fred qui m'a aidé à m'aider. (silence 10 secondes)</p> <p>N : Alors, je relis deux trois petites notes, tu dis que « aider : ça t'as aidé à relativiser... »</p> <p>E : Bah, oui, ta petite dose d'emmerdes comparées à d'autres qui ont beaucoup plus de casseroles... après je dis pas que mes casseroles à moi c'était rien comparées aux casseroles des autres mais heu... quand t'arrêtes de te centrer sur tes problèmes et que tu ouvres un peu les yeux, bah du coup, voilà d'essayer d'aider les autres, je dis pas que je vais pouvoir aider tout le monde mais ça te fait arrêter de te centrer sur tes problèmes à toi. C'est ça, chacun a sa dose d'emmerdes donc arrêtons de se regarder le nombril.</p> | <p>« j'aimerais bien peut être faire du suivi individuel »</p> <p>« en fait la tranche où moi, on m'a filé un coup de main... c'est ça...faut pas chercher plus loin »</p> <p>Emilie fait un lien avec son parcours de vie et aimerait accompagner comme elle a été accompagnée.</p> <p>« On m'a aidé à m'aider, c'est Fred qui m'a aidé à m'aider » réciprocité</p> <p>« comparées »</p> <p>« comparées aux casseroles des autres »</p> <p>« t'arrêtes de te centrer sur tes problèmes et que tu ouvres un peu les yeux »</p> <p>« ça te fait arrêter de te centrer sur tes problèmes à toi »</p> <p>« arrêtons de se regarder le nombril »</p> | <p>Réciprocité</p> <p>Sosie, décentration de soi et ouverture à l'autre</p> |
|--|--|--|--|---|

| | | | | |
|----------------------|---|---|---|--|
| | | | Emilie nous informe que d'aider les autres, à l'instar de Frédérique, lui a permis de se décentrer d'elle-même et de s'ouvrir à l'Autre. | |
| C4 lignes 185/225 | Produit de la rencontre : La confiance en l'autre, en soi Le quotidien | <p>C4 N : A plusieurs reprises, tu as évoqué la confiance, j'ai pris plusieurs fois en note ce mot là et plusieurs fois tu dis que « c'était pas rien » ? t'aurais une situation qui m'expliquerait un peu ça...</p> <p>E : Bah, c'est compliqué une situation, y en a pas qu'une... c'est vraiment.. tout au long du parcours ici, elle va me mettre sur des missions ou des choses à faire ou derrière... heu... je le réussis et Ok je suis capable de le faire... mais elle en amont, elle se disait que j'étais capable de le faire et donc au travers de tout ce qu'elle m'a appris... tout ce qu'elle m'a demandé à faire, tout... enfin, je suis quand même passée de salariée en insertion à adjointe de prod' en passant par assistante de tri et j'ai plusieurs fiches de postes... donc du coup à travers tout ce qu'elle m'a demandé de faire où elle, je pense elle était persuadée que j'allais le réussir... bah, c'est à travers tout ça que je dis bah ouais... je gère, j'assume, je sais le faire et maintenant, je suis prête à tout faire, je veux bien tout apprendre, heu... j'ai plus peur de ne pas être capable. Et au contraire, j'aime bien cette pression, là on m'a branché sur des nouveaux trucs y a deux jours, sur des logiciels de facturation qui sont quand même pas rien, j'ai eu la pression, le premier jour et j'aime bien... j'aime bien en fait ça donc du coup, elle m'a montré que j'étais capable de faire plein de choses et de ne plus avoir peur enfin tu vois, heu... quand ils m'ont mis sur la formation ETAIE, c'était pas rien et moi Fred tout au long du truc elle m'a dit « pffffff... aucun souci, ça va le faire, et ça va le faire vraiment quoi... » heu c'est beau...</p> | <p>« tout au long du parcours »</p> <p>la confiance s'installe et se construit au gré du temps</p> <p>« elle va me mettre sur des missions ou des choses à faire ou derrière... heu... je le réussis et Ok je suis capable de le faire »</p> <p>la confiance se construit en faisant</p> <p>« j'ai plus peur de ne pas être capable. »</p> <p>Emilie gère la pression et ose faire, se confronter à des situations nouvelles</p> <p>« elle m'a montré que j'étais capable de faire plein de choses et de ne plus avoir peur enfin tu vois » Emilie a capitalisé le fait qu'elle était en capacité de réaliser des choses par elle-même et de gérer son appréhension</p> | |

| | | | |
|--|---|--|--|
| | <p>N : Donc y a pas un moment en particulier...</p> <p>E : Ouais, au jour le jour... c'est vraiment tout au long, et même encore maintenant...</p> <p>N : Ah oui, je voulais juste te demander...qu'est ce qui se passe le jour où tu décides de formaliser ta candidature pour être perréniser...</p> <p>E : Wouah... qu'est ce qui se passe... un mélange... j'ai vraiment envie de rester de rester là... mais dans quoi, j'm'embarque... un mélange de tout ça... je veux pas partir d'ici et en même temps dans quoi je m'embarque, le CDI, les menottes, tu vois (rires)... donc voilà... j'ai été gardé parce que j'ai dit les choses, j'ai pas dit que le positif dans la lettre, j'avais dit les choses qui me dérangent, qui me titillaient...je savais que j'avais encore mon côté rebelle...</p> <p>N : Qu'est ce que tu retiens de cet entretien ?</p> <p>E : C'est rigolo de se rappeler de tout ça... j'y pensais plus... bah ça me conforte, j'ai envie de lui dire merci pour tout ça... Et voilà, je vais me remettre à pleurer...mais ouais... c'est en tous cas si un jour je dois changer d'endroit, partir de cette boîte, clairement, je lui dois beaucoup, même je lui dois tout... enfin c'est fort... donc ... voilà... c'est fort pour moi, c'est une belle rencontre qui m'aura permis d'avoir trouver un peu ma voix et puis effectivement, le fait qu'elle s'éloigne un peu, peut être que c'est aussi un peu bénéf... donc là maintenant avec tout ce qu'elle m'a appris...je me démerde et j'avance. Ouais... ça a été un passage très dur... bon je me suis dit voilà... maintenant on avance... normalement je suis armée... donc voilà... je sais que je peux compter sur elle mais maintenant voilà, je suis assez grande, j'ai assez mûri, elle m'a assez appris de choses pour je puisse me dépatouiller toute seule quoi... donc c'est... voilà... c'est une belle rencontre, elle m'aura appris vraiment plein de choses, elle m'a légué ce truc là, donc c'est à moi de le faire</p> | <p>quant à la nouveauté.</p> <p>« au jour le jour »</p> <p>« c'est vraiment tout au long, et même encore maintenant... »</p> <p>« j'ai envie de lui dire merci pour tout ça. »</p> <p>« je lui dois beaucoup, même je lui dois tout. »</p> <p>reconnaissance accompagnée d'émotion ; dette de la relation</p> <p>« d'avoir trouver un peu ma voix »</p> <p>« le fait qu'elle s'éloigne un peu, peut être que c'est aussi un peu bénéf. » séparation salvatrice</p> <p>« je suis assez grande, j'ai assez</p> | <p>Quotidien</p> <p>reconnaissance</p> <p>Lien d'accompagnement : séparation</p> |
|--|---|--|--|

| | | | | |
|--|--|--|---|--|
| | | <p>maintenant comme ça et plus je me rapprocherais de cette façon de faire et mieux ce sera pour la boîte maintenant. Voilà... bah... c'est Fred quoi...</p> <p>N : merci Emilie !</p> | <p>mûri, elle m'a assez appris de choses pour je puisse me dépatouiller toute seule quoi » autonomie émancipation d'Emilie</p> <p>« elle m'a léguer ce truc là, donc c'est à moi de le faire maintenant comme ça et plus je me rapprocherais de cette façon de faire et mieux ce sera pour la boîte maintenant » don de Frédérique à Emilie et dette d'Emilie envers la structure, les autres</p> | <p>construction identitaire</p> <p>don/dette</p> |
|--|--|--|---|--|

Annexe 9 : Analyse de l'entretien de Frédérique

| Références (séquences, lignes) | Thématique | Extrait | Enonciation | Concept |
|--------------------------------------|--|---|--|------------------------|
| D1 lignes 1 à 11 | Origine de la rencontre | <p>D1 : N : Merci Frédérique pour cet entretien. Donc je t'interviewe là, comme tu le sais, dans le cadre de la rencontre avec Emilie. Est-ce que tu peux me raconter quand et comment vous vous êtes rencontrées ?</p> <p>F : Alors, c'est très, très loin, je ne me souviens plus de la première fois... je me souviens plus de plusieurs situations pendant le parcours que de la première fois. Heu... à l'époque, en plus, je n'avais pas la main entièrement sur les recrutements. Y avait dans la structure un directeur omniprésent... c'était un peu compliqué... mais je me souviens qu'on a dû rencontrer Emilie plusieurs fois. Je ne sais plus pour quelles raisons, je ne sais plus si c'est parce qu'on avait un doute sur sa candidature ou si c'est par ce qu'on était pas calé en termes de recrutement. J'avoue que je ne me souviens plus. Je ne me souviens plus de ce moment là.</p> | <p>« je ne me souviens plus » (répété 4 fois)</p> <p>« Je ne sais plus » (répété 2 fois)</p> <p>Frédérique n'arrive pas à identifier un souvenir de la première rencontre avec Emilie.</p> | |
| D1 lignes 12 à 32 | <p>Des souvenirs marquants sur le terrain</p> <p>Recadrage</p> | <p>N : Est ce que tu as des souvenirs marquants de cette rencontre sur le terrain avec Emilie ?</p> <p>F : Ah... des souvenirs qui sont marquants qui sont plutôt drôles... parce que maintenant elle fait partie de l'équipe et j'ai tendance à revenir sur des souvenirs qui ont été marquants parce que j'ai dû lui mettre des coups de pieds aux fesses...Alors ça, ça m'est resté d'autant plus que maintenant c'est à elle de les mettre... donc j'ai dû faire du recadrage avec elle dans quelques situations.</p> <p>N : Pourrais-tu m'en parler d'une en particulier ?</p> | <p>« coups de pieds aux fesses »</p> <p>« j'ai dû faire du recadrage avec elle dans quelques situations. »</p> <p>Les souvenirs de Frédérique s'ancre dans l'affrontement avec Emilie.</p> | Rencontre affrontement |

| | | | | |
|------------------|---|---|---|--------------------|
| | remédiation | <p>F : Heu... d'une en particulier... bah peut être sa mise à pied, elle a été mise à pied... voilà alors c'était particulier parce que déjà à l'époque je pensais lui proposer une pérennisation donc ça m'embêtait vraiment, vraiment. Mais au fond, je savais que cette mise à pied ne remettait pas en cause le projet que j'avais de la faire monter en compétences à l'intérieur de l'entreprise, il fallait lui mettre mais... voilà... On pouvait avancer avec ça, malgré ça.</p> <p>N : C'était dans quelles circonstances ?</p> <p>F : Alors, elle avait dû fumer un pétard sur le site avec un collègue, et donc je les avais pris en situation de fumer un pétard sur le site. Donc voilà...</p> <p>N : Et après, qu'est ce qui s'est passé ?</p> <p>F : Ah... honnêtement... je ne me souviens pas exactement de la situation mais je leur ai rappeler la règle... la règle... le fait que c'était interdit... indépendamment du fait que c'était illégal. Et ça méritait une mise à pied. Voilà recadrage.. recadrage voilà... acceptation des parties, c'était clair, c'était net, c'était précis. Y avait pas de bagarre, c'était clair, c'était vite accepté parce que c'était clair... Acceptation de la règle de fait.</p> | <p>« mise à pied »</p> <p>« pérennisation »</p> <p>« cette mise à pied ne remettait pas en cause le projet que j'avais de la faire monter en compétences »</p> <p>« On pouvait avancer avec ça, malgré ça. »</p> <p>paradoxe entre le comportement d'Emilie qui enfreint la règle et la volonté de Frédérique a intégré le cadre. Cependant « ne remettait pas en cause » et « malgré ça » indiquent que la confiance de Frédérique remporte sur le dépassement de la règle d'Emilie.</p> <p>« acceptation » répété 2 fois et « accepté » viennent rétablir l'équilibre relationnel</p> | le cadre, la règle |
| D1 ligne 33 à 62 | Intérêt pour Emilie : entre ressenti et compétences tangibles | <p>N : Entendu, à ce moment là, tu dis que tu savais déjà que tu voulais la pérenniser...</p> <p>F : Heu... oui, j'avais déjà sentie des choses chez elle qui me plaisaient bien et j'avais des besoins, j'avais des besoins à l'époque... il fallait que je trouve quelqu'un dans l'atelier pour m'aider à gérer l'équipe à faire la formation. Et donc, j'avais déjà repéré plein de choses chez elle qui me plaisaient bien. Que je prèssentais en tous cas... Après, comme à l'époque... heu... y avait le directeur qui jouait</p> | <p>« j'avais déjà sentie »</p> <p>« me plaisaient bien » (2 fois)</p> <p>« Que je prèssentais » (2 fois)</p> <p>On note le champ lexical choisi du registre du sentiment.</p> | |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | <p>un rôle important. Moi, je pressentais Emilie. Mais y avait une autre personne qui était très sérieuse et elle ne posait pas de problème au niveau de la règle... Ce qui n'était pas le cas d'Emilie. Et donc je savais que cette personne là était éventuellement aussi dans le jeu de la pérennisation.</p> <p>N : Hum... alors y a des choses qui te plaisaient bien chez elle, ou que tu pressentais ?</p> <p>F : Heu... dans les premiers temps... ça a été justement sa capacité à rentrer dans le cadre... sa capacité à rentrer dans le cadre une fois qu'elle avait des explications claires... ce que j'ai perçu chez elle... c'est sa technique, ce que je disais à l'époque c'est qu'elle faisait un tri intelligent... y avait un cadre mais elle savait dépasser ce cadre... dans une certaine mesure pour améliorer l'objectif premier...</p> <p>N : C'est à dire, tu peux m'expliquer ça ?</p> <p>F : Ouais... par ce que c'est pas très clair. C'est à dire qu'on a un cadre... de « tri mêlé » par exemple c'est par exemple pas « divers », pas de vêtements tâchés etc...toujours ce vêtement qui pose problème : c'est pas tout blanc, pas tout noir, c'est pas tout à fait carré... et elle avait cette réflexion qui disait... heu.. voilà c'est hors du cadre, normalement ce vêtement là je ne dois pas le mettre... mais je pense qu'il peut intéresser notre client. Donc, elle faisait son chemin et elle décryptait les choses dans sa tête entre les plus et les moins, et pourquoi je le mets, et pourquoi je ne le mets pas. Et je choisis de le mettre ou je ne choisis de ne pas le mettre et là elle développait des compétences qui étaient assez intéressantes.</p> <p>N : Compétence de sortir du cadre imposé...</p> <p>F : Oui, sortir du cadre imposé tout en gardant l'objectif premier qui est de satisfaire le client. Et ça c'est pas évident. C'est pas simple du</p> | <p>« sa capacité à rentrer dans le cadre une fois qu'elle avait des explications claires. »</p> <p>« elle faisait un tri intelligent.e »</p> <p>« il y avait un cadre mais elle savait dépasser ce cadre »</p> <p>« sortir du cadre imposé »</p> <p>« compétences techniques »</p> | <p>Genre et style</p> <p>créativité de l'agir</p> <p>Vicariance</p> <p>construction de l'identité professionnelle et de sa professionnalité</p> |
|--|--|--|---|

| | | | | |
|-----------------------------|--|--|--|--|
| | | <p>tout. Bon... après, elle avait des compétences techniques, une rapidité d'exécution. Ensuite, ce que j'ai repéré très vite chez elle, ce doit être son empathie avec ses collègues...</p> | <p>« rapidité d'exécution. »</p> <p>« empathie avec ses collègues. »</p> <p>compétences repérées par Frédérique</p> | |
| <p>D2 : lignes 63 à 77</p> | <p>Ouverture à l'autre</p> | <p>D2 : N : Qui se caractérisait comment ...</p> <p>F : Alors dans le travail, par de l'entraide et puis de l'écoute... et puis ça, s'est transformé tout au long de son parcours et certainement parce que je l'ai responsabilisée petit à petit... alors elle est arrivée un peu rebelle, auto-centrée, un peu sur elle, sur ses problèmes, etc... et petit à petit, le travail lui a permis de s'ouvrir, de regarder son environnement de regarder les autres. A mon avis, ce travail lui a permis d'aller mieux, d'être plus elle-même, et de percevoir les choses qui lui plaisait. Donc très vite, elle a été attachée à l'image d'Emmaüs, à ce que c'est Emmaüs, aux autres... Mais bon, ça je pense que ça s'est fait sur la deuxième année de son parcours. La première année c'était vraiment un peu la sale gosse, elle était pas contente, elle était rebelle, le cadre, les choses comme ça... elle exprimait bien d'ailleurs, elle tenait tête... c'était rigolo... et après c'est dans le travail, qu'elle s'est décentrée.</p> <p>N : Et alors quand elle tenait tête...</p> <p>F : Elle rouspétait... elle gueulait...</p> | <p>Chronologiquement, c'est avec de l'« entraide », de « l'écoute » et de la responsabilisation, qu'Emilie a pu progressivement sortir de son auto-centration.</p> <p>« auto-centrée, un peu sur elle, sur ses problèmes. »</p> <p>Le travail lui a permis de « s'ouvrir, de regarder son environnement de regarder les autres »</p> <p>« après c'est dans le travail, qu'elle s'est décentrée. »</p> <p>La finalité est atteinte par la décentration on revient à soi : « ce travail lui a permis d'aller mieux, d'être plus elle-même. »</p> | <p>Responsabilisation</p> <p>ontologisme réciproque dans les rencontre – Gaston PINEAU</p> <p>le paradoxe de la rencontre -Gaston PINEAU</p> |
| <p>D2 : lignes 78 à 133</p> | <p>Caractéristiques de leur relation</p> | <p>N : Et comment, toi, tu gértais ces situations ?</p> <p>F : Bah, ça dépendait, par moment je répondais, sinon, je la voyais dans le bureau je lui disais « maintenant, au bureau, on s'explique » et puis voilà et on redisait la règle et on essayait de réfléchir, le pourquoi, le comment...</p> | <p>« on s'explique »</p> <p>« elle allait sur les idées »</p> <p>« Donc, au bout d'un moment, on arrivait à s'entendre si ce n'est,</p> | |

| | | | |
|--|--|---|---|
| | <p>N : Et qu'est ce qui se passe quand elle ouvre la porte du bureau ?</p> <p>F : J'ai pas le souvenir de situation particulière... en tous cas, je pense qu'elle allait à la confrontation pour la situation mais pas pour la bagarre... en fait... elle allait sur les idées... donc elle défendait son truc...je pense qu'elle allait à l'explication : « je ne suis pas d'accord, donc maintenant je veux comprendre ». Donc, au bout d'un moment, on arrivait à s'entendre si ce n'est, à être d'accord. Donc voilà...petit à petit je pense que je l'ai amené à réfléchir sur tout ça... dans les échanges. Elle comme d'autres. Voilà ça participait de sa réflexion sauf que, de temps en temps, elle exprimait son côté rebelle.</p> <p>N : Et toi, quand elle revenait avec son côté rebelle... qu'est ce que ça a produit chez toi ?</p> <p>F : Bah, moi, j'avais pour objectif de tenir la baraque, selon les personnalités... donc ce que ça m'a apporté... je pense qu'à ce moment là, ça m'emmerdait bien...Parce que j'avais des choses à régler, qu'il fallait gérer, parce qu'elle pouvait aussi emmener du monde avec elle, enfin j' imagine...ce qu'à m'a apporté je ne pourrais pas le dire... il fallait du temps...</p> <p>N : Et du temps du pouvais lui en accorder ?</p> <p>F : Ah oui, je lui en ai accordé à elle comme à d'autres... avec chacun ses demandes. A mon avis ça fait partie de mon boulot, et ça fait partie de l'équilibre de mon boulot...</p> <p>N : Et tu dis que c'est en la responsabilisant que ça l'a amené « à être plus elle-même »...</p> <p>F : Oui, oui... j'ai vraiment l'impression que c'est ça ... la confiance, le regard de l'autre... malgré tout ça... c'était pas énorme parce que quand je dis rebelle, c'était de la petite rébellion... c'était pas non</p> | <p>à être d'accord »</p> <p>« dans les échanges »</p> <p>temps de paroles</p> <p>« confiance » (répété 4 fois) et la « responsabilisation » (répété 2 fois) et « responsabilisée » deux</p> | <p>Échange par le don : temps</p> <p>Confiance responsabilisation</p> |
|--|--|---|---|

| | | | | |
|--|--|---|--|---|
| | | <p>plus... mais malgré ça, elle voyait qu'il y avait de la confiance... donc elle le savait... ça la faisait réfléchir et elle prenait confiance en elle et du coup, je pense que ça lui a permis de souffrir, de s'ouvrir. Ça lui a permis de se rendre compte qu'on pouvait rentrer dans un cadre et s'y sentir bien... donc c'est tout ce chemin là... qui... a été fait. Et je pense que c'est dans la responsabilisation et la confiance qu'aujourd'hui le travail a été fait. La responsabilisation elle s'est faite petit à petit, je n'ai plus exactement les étapes mais... je l'ai responsabilisée assez vite sur la formation.</p> <p>N : Je souris parce que je crois que tu as fait un petit lapsus... à un moment tu dis « ça lui a permis de souffrir, de s'ouvrir... »</p> <p>F : Oui...oui...</p> <p>N : Est-ce que tu penses que pour s'ouvrir, il faut souffrir ?</p> <p>F : Alors c'est peut être un lapsus... pour elle, y avait vraiment un choix à faire... c'était « j'ai des grandes idées de liberté, je revendique, etc... et là je suis dans un cadre de travail...ça marche pas tout à fait ensemble. » ça a donc peut être été une souffrance, à mon avis, et ça j'ai bossé ça avec elle, en en parlant avec elle, je lui ai dit que sa liberté, il fallait qu'elle l'assoie sur des choses d'abord... Ça j'en ai parlé beaucoup avec elle...</p> <p>N : Et ça ça se faisait comment ? Dans quel cadre ?</p> <p>F : Alors, ça s'est fait ... de façon générale, j'étais pas mal dans l'atelier à ce moment là...heu... je pense que j'avais plein de temps non formel...et avec elle j'ai pris un temps particulier quand elle a eu des doutes sur le fait de postuler...pour la pérennisation, il me semble que c'est à ce moment là que j'ai pris pas mal de temps avec elle où elle était en train de se dire « je suis jamais partie de Pontivy, je voudrais partir dans les ONG, voyager et tout ça et tout ça » et je</p> | <p>ingrédients qui permettent l'ouverture et la construction identitaire professionnelle d'Emilie</p> <p>« plein de temps non formel »</p> <p>« j'ai pris pas mal de temps »</p> <p>« j'ai pris du temps, »</p> <p>« j'ai pris du temps avec elle. »</p> <p>don de temps</p> | <p>Construction identitaire, professionnalité</p> <p>Lien d'accompagnement échange par le don</p> |
|--|--|---|--|---|

| | | | | |
|-----------------------|--------------------------------|--|--|---------------------|
| | | <p>me suis dit... « Oh la la elle va se planter... » donc heu... là, j'ai pris du temps, en ville, on est allé boire un verre ensemble, on a discuté et hors cadre justement... parce que là on parlait plus sur elle sur son avenir sur des choses heu...je me souviens que j'ai pris du temps avec elle.</p> <p>N : Que tu as pris avec elle particulièrement...</p> <p>F : Ouais... ouais... je l'ai pas fait avec d'autres... ça...</p> <p>N : Alors qu'est ce qui fait que c'était avec elle ?</p> <p>F : Bah... ça ça s'est fait quand il s'agissait de la pérennisation heu... ou elle a remis en cause pour elle-même, si elle postulait là, ces rêves... c'était foutu, ces rêves de partir...alors qu'est ce qui a fait... bah j'avais l'impression qu'elle allait se planter et je n'avais pas envie qu'elle se plante... à mon avis c'est ça... Alors après je lui aurais laissé sa liberté mais j'avais envie qu'elle tienne.</p> | | |
| D3 : lignes 134 à 150 | La rencontre dans le quotidien | <p>D3 : N : Alors, est-ce qu'on peut trouver un souvenir marquant qui est caractéristique dans la relation ?</p> <p>F : J'en ai pas comme ça... j pense que notre rencontre, elle s'est vraiment construit de mille choses. Petit à petit, dans la confiance, dans la connaissance, dans le travail... c'est fait de plein d'éléments : des petits, des grands, des moyens... c'est des choses qui se construisent dans le temps. J'ai eu confiance assez vite dans sa façon d'agir, d'être, une grande intelligence au travail, une intelligence des autres, et puis au fur et à mesure, on a vécu ensemble, on a vécu ça et elle m'a toujours conforté dans ça et que j'avais eu raison de penser ça. Elle ne m'a jamais déçue... dans l'image que je m'en faisais. C'est quelqu'un qui n'arrête pas de grandir et qui a fil conducteur d'honnêteté et de remise en cause... bon parfois un peu trop... mais bon... ça c'est le plus et le moins. Je trouve que c'est</p> | <p>« construit de mille choses. »</p> <p>« Petit à petit »</p> <p>« plein d'éléments : des petits, des grands, des moyens »</p> <p>« choses qui se construisent dans le temps »</p> <p>« au fur et à mesure » sont autant d'éléments qui montrent que la rencontre est constituée de multitudes de petites rencontres propédeutiques à la grande rencontre transformatrice</p> | Kairos du quotidien |

| | | | | |
|-----------------------|-----------|--|--|------------------------------|
| | | <p>quelqu'un d'une grande intelligence intellectuelle et émotive et tu vois, j'ai pas une situation en particulier y en aurait certainement... (silence 5 secondes)</p> <p>N : Ce que je retiens de ce que tu dis et de la difficulté à trouver une situation en particulier c'est que c'est quelque chose qui se crée au fil du temps.</p> <p>F : Oui, vraiment. Bon et puis, après la confiance et la vie, font qu'elle a réfléchi à sa vie personnelle</p> | | |
| D3 : lignes 151 à 169 | Confiance | <p>N : Tu utilises régulièrement le mot confiance...</p> <p>F : Alors, on va partir d'une situation de travail... c'est quelqu'un qui sait dire ses erreurs et qui sait les reconnaître... c'est quelqu'un à qui je peux dire les choses et sais que ce sera garder... j'ai confiance en son engagement...elle donne vraiment du sien pour que ça marche... j'ai confiance en elle parce qu'elle sait se remettre en cause... je sais qu'elle réfléchira à ses situations donc elle n'ira pas bille en tête vers quelque chose...voilà... elle réfléchira au mieux à la résolution des problèmes... en prenant en compte... c'est toujours pareil, son objectif et son environnement... donc, moi, ça me donne confiance...heu... elle encadre des gens... et c'était bien que je sache tout ça pour qu'elle n'aille pas bille en tête, qu'elle sache me dire si elle a déconné, si elle n'a pas senti... je sais qu'elle trouverait des solutions qu'elle n'irait pas forcément au conflit et ça s'est conforté dans ce qu'elle a mis en place quoi...</p> <p>N : A plusieurs reprises, dans le démarrage de votre relation, on sent que ça n'a pas été sans heurts... est-ce que tu penses que votre relation est ce qu'elle est aujourd'hui aussi à cause ou grâce à ses événements ?</p> <p>F : Oui... parce qu'on était dans des situations de conflit et qu'on a</p> | <p>« qui sait dire ses erreurs et qui sait les reconnaître... » évoque l'honnêteté d'Emilie</p> <p>« c'est quelqu'un à qui je peux dire les choses et sais que ce sera garder.. » annonce la confidentialité</p> <p>« son engagement...elle donne vraiment du sien » insiste sur l'implication d'Emilie</p> <p>« sait se remettre en cause... » analyse réflexive</p> <p>Ainsi, l'honnêteté, la confidentialité, l'implication et l'analyse réflexive sont des composantes qui nourrissent la confiance entre les 2 protagonistes.</p> | Confiance et ses composantes |

| | | | | |
|-----------------------|------------------------------|---|---|---|
| | | réussi à s'en sortir et on a réussi, à deux, à s'en sortir donc : oui, oui, ça participe de la construction de notre relation et on en est sorti toutes les deux gagnantes...c'est là où s'est construit le respect aussi. | | |
| D4 : lignes 170 à 219 | Les produits de la rencontre | <p>D4 :N : Quand tu dis que vous avez été gagnante toutes les deux, toi en quoi tu as été gagnante ?</p> <p>F : Dans le fait qu'elle n'était pas perdante... et de ne pas faire en sorte que l'autre soit perdant. Elle m'a appris comme d'autres que chacun est unique, comme chaque personne que j'ai rencontrée est unique, elle a participé du fait que j'acquiers de l'expérience avec toutes les autres personnes que j'ai rencontrées...peut être qu'Emilie a été un « cas » (j'aime pas dire un cas) qui m'a conforté dans le fait de faire ce boulot là quoi... voilà, de donner confiance à quelqu'un qui, à priori te démontre par A + B qu'il ne faut pas lui faire confiance (rires) qui ne veut pas rentrer dans le cadre, faut essayer de trouver quelque chose sur lequel tu vas t'accrocher chez cette personne, quelque chose qui est positif, puis y aller, sur ce truc positif et lui redonner confiance quoi... et puis Emilie, c'est ce jeu qui s'est passé et ça m'a vraiment conforté qu'on avait un rôle dans ce boulot. Qu'on avait un rôle qui était important et qu'on était peut être dans le parcours de certaines personnes les premiers à dire qu'il était bien, qu'il pouvait faire des choses, qu'il savait faire des choses, qu'on pouvait compter sur elle ou sur lui et qu'il y avait plein de choses à construire quoi... Je pense que elle m'a conforté dans l'image que je me fait de mon boulot... y a eu d'autres... mais là, puisqu'on est sur notre relation avec Emilie. Et qu'aujourd'hui Emilie travaille là... Elle m'a fait ce retour là...peut être... ce retour sur mon travail. Sur le fait qu'on travaille ensemble en confiance, qu'on construise ensemble...certainement en s'engageant comme elle le fait, en s'engageant etc...elle me dit tous les jours que j'ai eu raison de faire ce boulot avec elle. Y a quelque chose comme ça</p> | <p>« chacun est unique »</p> <p>« m'a conforté dans le fait de faire ce boulot là quoi. »</p> <p>« on avait un rôle dans ce boulot. »</p> <p>« on était peut être dans le parcours de certaines personnes les premiers à dire qu'il était bien, qu'il pouvait faire des choses, qu'il savait faire des choses, qu'il savait faire des choses, qu'on pouvait compter sur elle ou sur lui »</p> <p>« elle m'a conforté dans l'image que je me fait de mon boulot. »</p> <p>« ce retour sur mon travail. »</p> <p>Frédérique dans toutes ses expressions donne du sens à son travail depuis la représentation qu'elle en avait jusqu'à son investissement plein.</p> | <p>Professionnalité</p> <p>construction identitaire</p> <p>professionnalité</p> |

| | | | |
|--|---|--|---|
| | <p>avec elle... D'autant plus que je me suis battue parce que le directeur de l'époque était vraiment resté sur les problèmes de règlement intérieur donc je me suis vraiment battue pour qu'elle reste.</p> <p>N : Qu'est ce qu'est caractéristique dans votre relation ?</p> <p>F : La compréhension rapide de l'une et de l'autre, on pas besoin de longs messages pour se comprendre, notre relation est professionnelle même si parfois y a autre chose de plus personnelle qui se joue, alors moi, je mets un cadre quand même et elle aussi, donc voilà y a un cadre pro... mais il peut y avoir des marges qui sont un peu plus ... ça c'est la caractéristique parce que la frontière est plus floue... et c'est une relation qui est très sympathique...c'est quelqu'un que j'aime beaucoup, donc forcément, en tous cas moi, ça caractérise la façon dont j'en parle...</p> <p>N : Je relis mes notes...</p> <p>F : Vas-y...</p> <p>N : Ah tiens je relis « la compréhension rapide de l'une et de l'autre »... tu peux m'expliquer ?</p> <p>F : On a pas besoin de longs échanges, on se connaît bien... dans le cadre de nos échanges et ça facilite. Quand je la vois... physiquement... elle me connaît peut être moins bien que moi j'ai l'impression de la connaître mais ça fonctionne bien... elle me connaît bien, elle repère à ma tête, à ma disponibilité, elle sait, si elle vient sonner l'alarme, si je suis dispo, pas dispo... Donc oui, je pense qu'on se connaît bien.</p> <p>N : Qu'est ce que tu retiens de cet entretien ?</p> <p>F : C'est bien de réfléchir sur cette relation, je suis contente parce que je ne verbalise pas, mais cette relation c'est vraiment quelque</p> | <p>Deuxième produit de la rencontre une communication extra-verbale, « compréhension rapide de l'une et de l'autre » dans un cadre parfois extra-professionnel « cadre pro... mais il peut y avoir des marges qui sont un peu plus ... ça c'est la caractéristique parce que la frontière est plus floue... »</p> <p>« le boulot est une colonne vertébrale et j'aime bien que cette</p> | <p>lien d'accompagnement entre contrat salarial et échange par le don</p> |
|--|---|--|---|

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| | | <p>chose d'important pour moi aussi... je trouve que c'est vachement sympa que tu aies pensé à nous sans savoir pourquoi vraiment... qu'est ce qui fait ce qu'on est... Je crois que le boulot est une colonne vertebrale et j'aime bien que cette relation se soit construite aussi autour de ça...accroché à un objectif commun...Je trouve que Emilie est un sujet sympa, enfin en l'occurence c'est nous, nous sommes un sujet sympa... enfin je suis contente que Emilie avec sa formation ça amène aussi à ça... c'est une jolie histoire qui continue... voilà.</p> <p>N : Merci Fred.</p> | <p>relation se soit construite aussi autour de ça...accroché à un objectif commun. »</p> | |
|--|--|---|--|--|

Oser et accompagner la rencontre

Contribution à l'étude du lien d'accompagnement en chantier d'insertion.

Nathalie Legrand

Résumé du Mémoire :

En structures d'insertion par l'Activité Economique, encadrants et salariés en insertion se côtoient quotidiennement autour du support d'activité : maçonnerie, peinture, mécanique, maraîchage, tri textile... Dans les moments du quotidien, la plupart des échanges s'organisent autour du travail à produire pour définir notamment la tâche commune à accomplir, le degré de maîtrise attendu, la progression pédagogique, le délai imparti. La familiarité avec l'objet du travail facilite ou au contraire fait obstacle à la rencontre entre les deux protagonistes.

Considérant que la rencontre est conditionnée au dispositif d'accompagnement d'insertion, paradoxalement, elle doit pour autant s'affranchir des limites de l'accompagnement pour profiter à la construction identitaire du salarié et de l'encadrant technique.

Par des entretiens semi-directifs reposant sur des récits d'expérience de rencontres marquantes auprès des deux protagonistes, l'auteur tente de repérer les phases de construction identitaire. Objet de hasard ou de volonté, la rencontre peut être le fruit d'une maturation silencieuse. Celle-ci peut venir (re)nourrir le lien carencé provoqué par la désinsertion et professionnaliser l'encadrant.

Mots-clés : rencontre – moment – quotidien – construction identitaire – lien d'accompagnement

Daring and accompany the meeting

Contribution to the study of the accompanying link in Insertion structures through economic activity

Nathalie Legrand

Summary :

Insertion structures through economic activity, supervisors and employees on integration come together around the daily activity support: masonry, painting, mechanics, gardening, textile sorting ... In moments of everyday life, most exchanges are organized around the work to produce particular to define the common task, the level of proficiency expected, educational progression, the time allowed. Familiarity with the work of the object facilitates or otherwise impedes the meeting between the two protagonists.

Considering that the meeting is subject to the insertion support system, paradoxically, it has so far overcome the limits of the accompaniment to benefit the construction of identity of the employee and the supervisor technique.

By semi-structured interviews based on experience memorable encounters stories from the two protagonists, the author attempts to identify the identity construction phases. Random object or desire, the meeting may be the result of a silent maturation. This can come (re) nourish the link caused by deficient disinsertion and professionalize framing.

Keywords : meeting - time - daily - identity construction - accompanying link